PHILIP KOTLER

"Cha đẻ" của marketing hiện đại

GARY ARMSTRONG

1

Nguyên lý Marketing

Principles of Marketing

Nhóm dịch Khoa Marketing – Trường Đại học Kinh tế Quốc dân



ES TD 20 22

CAPPUCCINO EBOOK

PHIÊN BẢN MỚI NHẤT ĐƯỢC CẬP NHẬT

17th EDITION




NHÀ XUẤT BẢN ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN

Pearson

Nguyên lý Marketing

DANH SÁCH CÁC THÀNH VIÊN THAM GIA BIÊN DỊCH SÁCH NGUYÊN LÝ MARKETING

1 PGS.TS. Vũ Huy Thông
2 PGS.TS. Vũ Minh Đức
3 TS. Nguyễn Hoài Long
4 TS. Hoàng Ngọc Vinh Hạnh
5 ThS. Hoàng Tuấn Dũng
6 ThS. Trần Thị Việt Hà
7 ThS. Đinh Vân Oanh
8 ThS. Phạm Thị Kim Thanh
9 TS. Nguyễn Thu Lan
10 ThS. Trần Hồng Nhung
11 ThS. Nguyễn Quỳnh Trang
12 ThS. Nguyễn Thị Minh Nguyệt
13 ThS. Nguyễn Thái Hà

PRINCIPLES OF MARKETING, 17e - Philip Kotler and Gary Armstrong
ISBN 10: 013449251X
ISBN 13 : 9780134492513
Published by Pearson Education, Inc. © 2018

Vietnamese translation edition jointly published by CDIMEX & Pearson Education Limited.
ISBN: 978-604-330-012-3

NGUYÊN LÝ MARKETING
ISBN: 978-604-330-012-3

Phát hành tại: CÔNG TY CỔ PHẦN SÁCH ALPHA
VP HN: Tầng 3, Dream Center Home, số 11A, ngõ 282 Nguyễn Huy Tưởng, Phường Thanh Xuân Trung, Quận Thanh Xuân, TP. Hà Nội
Tel: (84-24) 3 722 62 34 | Fax: (84-24) 3 722 62 37
Chi nhánh TP. HCM: 138C Nguyễn Đình Chiểu, Phường 6, Quận 3, TP. Hồ Chí Minh
Tel: (84-28) 38220 334 | 35

Biên mục trên xuất bản phẩm của Thư viện Quốc gia Việt Nam
Kotler, Philip
Nguyên lý Marketing = Principles of marketing / Philip Kotler, Gary Armstron ; Dịch: Vũ Huy Thông... - H. : Nxb. Đại học Kinh tế Quốc dân ; Công ty Sách Alpha, 2021. - 1080tr. ; 27cm
Phụ lục: tr. 997-1060
ISBN 9786043300123

1. Tiếp thị 2. Nguyên lí
658.8 - dc23
DKK0004p-CIP

Góp ý về sách, liên hệ về bản thảo và bản dịch: publication@alphabooks.vn
Liên hệ hợp tác về nội dung số: ebook@alphabooks.vn
Liên hệ hợp tác xuất bản & truyền thông trên sách: publication@alphabooks.vn
Liên hệ dịch vụ tư vấn, đại diện & giao dịch bản quyền: copyright@alphabooks.vn

PHILIP
KOTLER

GARY
ARMSTRONG

Nguyên lý Marketing

Principles of Marketing

Nhóm dịch Khoa Marketing
- Trường Đại học Kinh tế Quốc dân





NHÀ XUẤT BẢN
ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN

Cuốn sách được hoàn thành với sự hợp tác của:

VINALINK MEDIA và VINALINK ACADEMY

Vinalink Media được định vị là đơn vị đầu tiên tại Việt Nam triển khai dịch vụ về Digital Marketing. Với hơn 20 năm hoạt động, Vinalink có kinh nghiệm triển khai Digital Marketing cho hàng trăm nhãn hàng lớn nhỏ.

Hệ thống đào tạo của Vinalink Academy tại 2 miền Nam Bắc cũng như các khóa học trực tuyến đã cung cấp 7 khóa học về Digital marketing cho hàng chục ngàn cá nhân và doanh nghiệp Việt nam.

Hàng năm có hàng trăm doanh nghiệp thuê Vinalink đào tạo cho nhân viên về các Kỹ năng Digital marketing và trên 5.000 học viên học tập trung tại 3 cơ sở đào tạo Hà Nội và TPHCM cũng như qua hệ thống trực tuyến.



Địa chỉ:

Hà Nội: Thevuon D2 Giảng Võ - Ba Đình - Hà Nội

Hồ Chí Minh: 23 -25 Trần Nhật Duật,Tân Định, Quận 1, HCM

ĐT: (028)39.68.38.38

Email: vinalink@vinalink.vn

Website Học viện đào tạo Digital : www.vinalink.edu.vn

Website dịch vụ Digital : www.vinalink.vn

NỀN TẢNG CẦN CÓ CHO BẤT CỨ AI MUỐN THÀNH CÔNG VỚI MARKETING

Tuấn Hà

Chuyên gia tư vấn chiến lược Marketing

Tổng giám đốc Công ty Cổ phần Kết nối truyền thông Việt Nam (Vinalink)

Chủ tịch Câu lạc bộ Tiếp thị và Truyền thông Việt Nam (VMCC)

Nói một cách đơn giản nhất, marketing là việc quản trị những mối quan hệ có thể sinh lời bằng cách cung cấp những giá trị vượt trội để hấp dẫn khách hàng mới và đem lại sự hài lòng để giữ chân khách hàng đang có. Nghe thì đơn giản, nhưng trong thực tế thì không đơn giản chút nào, và để đạt được hiệu quả như mong đợi lại càng không dễ. Môi trường kinh doanh đang thay đổi với một tốc độ chưa từng có và trở nên chưa bao giờ khó đoán như hiện nay, khiến ngay cả những người coi mình là chuyên gia marketing với kinh nghiệm dày dạn cũng thấy đầy thách thức. Đó là lý do những người muốn bước chân vào "địa hạt" marketing, những người đã làm marketing nhưng chưa thành công và những người đã từng thành công muốn thành công hơn nữa, cần đọc và học *Những nguyên lý Marketing*.

Thay đổi lớn nhất trong một thập niên qua là việc làn sóng công nghệ 4.0 đã nhanh chóng lan truyền và tác động lên các mặt của đời sống, kinh tế ở mọi vùng, miền, quốc gia, khu vực. Cách thức con người giao tiếp, mua sắm, làm việc và giải trí theo đó đã hoàn toàn thay đổi: giờ đây, chúng chủ yếu dựa vào nền tảng của internet và các ứng dụng mới. Vì thế, các kỹ thuật marketing kiểu cũ vốn phục vụ cách thức kinh doanh kiểu cũ của các công ty đã không còn phù hợp. Nhưng những người làm marketing cần thay đổi như thế nào? Bắt đầu từ đâu? Những thách thức đặt ra là gì? Làm thế nào để vượt qua?... Cuốn sách dạng cẩm nang của Philip Kotler và Gary Amstrong giúp người đọc nắm vững điểm mấu chốt có tính chất quan trọng đối với hoạt động marketing ngày nay: tạo ra cộng đồng sôi động và tích cực của những người tiêu dùng trung thành, những người biến sản phẩm và

thương hiệu trở thành một phần không thể thiếu trong cuộc sống hàng ngày của họ. Trên cơ sở đó, chiến lược marketing được hình thành và các chiến thuật marketing khác đi theo bổ trợ, đem lại thành công lâu dài cho các công ty.

Được phát hành lần đầu tiên năm 1980, tới nay *Những nguyên lý Marketing* đã được các tác giả hiệu chỉnh 17 lần để cập nhật không ngừng các xu hướng chính ảnh hưởng đến hoạt động marketing đương đại – những thứ cũng thay đổi chóng mặt cùng với sự thay đổi siêu tốc của thị trường. Phiên bản thứ 17 bao gồm rất nhiều câu chuyện minh họa cách các công ty sử dụng công nghệ kỹ thuật số để tối đa hóa sự tương tác của khách hàng và định hình các cuộc trò chuyện, trải nghiệm cũng như cộng đồng thương hiệu. Với rất nhiều ví dụ và nghiên cứu tình huống thực, cuốn sách giúp người đọc ở trình độ nào cũng cảm thấy dễ hiểu, từ đó rút ra được bài học cho bản thân và ứng dụng nhanh vào thực tế. Vì vậy, *Những nguyên lý Marketing* được nhiều giáo sư chuyên ngành dùng làm giáo trình giảng dạy tại các trường đại học ở Mỹ, trong đó có đại học New York, đại học George Washington, đại học North Carolina...

Ở Việt Nam, lĩnh vực marketing đã có những bước chuyển mình đột phá, ấn tượng trong suốt một thập kỷ qua. Người làm marketing đã tiếp thu những công nghệ mới, phương pháp mới, các ý tưởng mới để đa dạng hóa các kênh tiếp thị, viết nên những câu chuyện thành công ngang tầm quốc tế. Song đó chưa phải bức tranh toàn cảnh. Số đông doanh nghiệp Việt vẫn chưa quan tâm đúng mức đến marketing, coi marketing chỉ như một công cụ hỗ trợ bán hàng, hoặc có cái nhìn thiển cận nên cho rằng chưa cần thiết đầu tư cho marketing. Điều này hạn chế đáng kể sức bật của doanh nghiệp nói riêng, nền kinh tế nói chung, khiến cả doanh nghiệp lẫn người tiêu dùng đều thiệt thòi.

Là công ty 20 năm kinh nghiệm thực chiến về Digital Marketing – Tư vấn, Đào tạo và triển khai các chiến dịch Marketing online cho các doanh nghiệp Việt Nam, Vinalink hướng tới mục tiêu nâng cao năng lực cho người làm marketing Việt Nam ngang tầm quốc tế thông qua việc phát triển và xây dựng các chuẩn mực, giá trị và kỹ năng trong nghề marketing. Việc giới thiệu *Những nguyên lý Marketing* của Philip Kotler và Gary Amstrong đến bạn đọc phù hợp với mục tiêu mà Vinalink theo đuổi, hay nói cách khác, chúng tôi thấy yêu cầu cần thiết phải giới thiệu cuốn sách đến trước tiên là cộng đồng doanh nghiệp nói chung, những người làm marketing và công việc liên quan đến marketing nói riêng. Vinalink muốn đóng vai trò đại sứ của cuốn sách để đưa đến các đồng nghiệp thông điệp vô cùng quan trọng: Mặc dù còn nhiều thách thức đang chờ đợi nhưng Marketing 4.0 là xu hướng tất yếu của thời đại, doanh nghiệp muốn tồn tại được chỉ có duy nhất một con đường là thay đổi chính mình. *Những nguyên lý Marketing* sẽ giúp bạn có những sự chuẩn bị kỹ lưỡng, định hướng đúng đắn, khả năng thích nghi linh hoạt để tận dụng tốt những thời cơ và hạn chế được thấp nhất các nguy cơ trong thời đại 4.0

Chúng tôi cũng muốn giới thiệu cuốn sách đến những nhóm bạn đọc rộng hơn ngoài thế giới kinh doanh. Thật thú vị khi "những nguyên lý Marketing" mà cuốn sách đề cập đến không chỉ hữu ích cho các tổ chức vì lợi nhuận, mà đang có ngày càng nhiều các cơ quan chính phủ, tổ chức chính trị xã hội và tổ chức phi lợi nhuận đang áp dụng những kiến thức này để mở rộng ảnh hưởng trong cộng đồng. Hội Chữ thập đỏ Hoa Kỳ, Cục Kiểm lâm Hoa Kỳ, Bệnh viện Nhi Shriners cũng như nhiều viện bảo tàng, quỹ từ thiện, nhà thờ, trường đại học, tổ chức, và bệnh viện khác trên đất Mỹ cũng đã bước đầu đạt được thành công nhờ áp dụng tốt các nguyên lý marketing từng được cho là chỉ hữu dụng ở mảnh đất kinh doanh sinh lợi.

Cuốn sách bạn đang có trong tay thực sự là một kho tàng, chỉ chờ bạn khai thác và biến nó thành của cải của mình thôi.

LẤP ĐẦY LỖ HỔNG BẰNG KIẾN THỨC MARKETING NỀN TẢNG

PGS.TS. Vũ Huy Thông

Trưởng khoa Marketing, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân

Một điểm yếu của các chủ doanh nghiệp ở mọi quy mô, kích cỡ, đến những người trực tiếp làm marketing hiện nay, là lỗ hổng trong hiểu biết về các nguyên lý cơ bản trong marketing, một chủ đề đòi hỏi nhiều thời gian để nắm bắt và vận dụng hơn bất kỳ yếu tố nào khác của kinh doanh. Cũng giống như các đầu bếp đầy tham vọng phải học kỹ năng cơ bản của việc "giữ mọi thứ ở đúng vị trí của nó", người làm kinh doanh phải học các nguyên lý cơ bản của marketing trước khi nói về marketing, lập và thực thi chiến lược marketing.

Song các nguyên lý marketing là một chủ đề rộng lớn đến mức có thể lấp đầy nhiều cuốn sách trên các kệ sách chuyên mục kinh doanh mà bạn thấy bất cứ đâu. Và chắc chắn bạn không có đủ thời gian đọc hết, chứ đừng nói đến việc nghiên cứu kỹ cả đống sách đó, khi còn phải điều hành cả một doanh nghiệp từ vài chục đến vài trăm, vài nghìn nhân viên. Bạn cũng sẽ không đủ kiên nhẫn với hàng vạn trang sách dù ở một vị trí thấp hơn nhưng công việc hằng ngày luôn thúc đẳng sau và tưởng chừng không khi nào dừng lại được. Vậy thì giải pháp tốt nhất là trang bị cho mình *Nguyên lý marketing* đã được hệ thống lại một cách khoa học và chi tiết, bài bản trong cuốn sách của hai bậc thầy ngành marketing Philip Kotler và Gary Amstrong.

Đối với sinh viên chuyên ngành Marketing, cuốn sách do Pearson xuất bản thực sự là một kho tàng tri thức vô giá. Để cho ra đời một ấn bản mang tính toàn cầu, nhóm biên tập tại Pearson đã hợp tác chặt chẽ với các nhà giáo dục trên toàn thế giới để nội dung trong cuốn sách liên quan và phù hợp cả với sinh viên bên ngoài nước Mỹ. *Nguyên lý marketing* là một giáo trình toàn diện, với các nguyên tắc cổ điển hết sức cơ bản được tổ chức lại nhằm giải quyết thách thức marketing ngày nay, đó là làm sao để tạo ra các cộng đồng tương tác sôi động của người tiêu dùng, những người biến sản phẩm và thương hiệu trở thành một

phần trong cuộc sống hằng ngày của họ. Sinh viên có thể học được cách tạo ra giá trị khách hàng, nhắm mục tiêu thị trường chính xác và xây dựng mối quan hệ với khách hàng, xây dựng cộng đồng bên cạnh sự trung thành với thương hiệu.

Đặc biệt, là những giảng viên đã được tiếp cận với các ấn bản trước của *Nguyên lý marketing*, chúng tôi thấy ấn bản thứ 17 này đã được cập nhật đầy đủ và thiết kế hiện đại giúp người đọc sử dụng dễ dàng hơn. Ngay cả những người "ngoại đạo", những người không hề có nền tảng marketing cũng sẽ nhận thấy cuốn sách vô cùng hấp dẫn, dễ đọc mà vẫn đem lại các bài học đầy thực tế để phát triển tư duy định hướng khách hàng.

Trân trọng giới thiệu cùng các sinh viên và bạn đọc.

CUỐN CẨM NANG VỀ MARKETING CHO MỌI NGƯỜI

Nguyễn Thị Quỳnh Trang

Chuyên gia tư vấn chiến lược Marketing

Phó Chủ tịch, Câu lạc bộ Giám đốc Sales và Marketing Việt Nam (CSMO)

Nguyên Giám đốc Marketing Quốc gia, Công ty IBM Việt Nam

Cách đây không lâu, tôi được một người bạn là giám đốc một công ty công nghệ nhờ phỏng vấn ứng viên cho vị trí digital marketing. Tôi thành thật chia sẻ với anh rằng, riêng digital marketing mà nói, các bạn trẻ bây giờ "hơn đứt" lứa làm marketing lâu năm như chúng tôi. Anh không phản đối, nhưng bảo tôi: "Bọn mình làm công nghệ nên mấy cái tools (công cụ số) đương nhiên rất rành rồi. Quan trọng là mình muốn bạn giúp mình xem các ứng viên này có nắm vững kiến thức marketing không. Dù ở vị trí gì, đã liên quan đến marketing là phải biết những thứ như *Nguyên lý Marketing* của Philip Kotler thì mới chuẩn!"

Không chỉ anh bạn tôi, mà với rất nhiều người, *Nguyên lý Marketing* của Philip Kotler và Gary Armstrong có lẽ là cuốn sách kinh điển nhất về marketing mà những người làm marketing và cả những nhà quản lý nói chung, khi muốn tìm hiểu về marketing, đều phải biết và tìm đọc.

Xuất bản lần đầu vào năm 1980 và trải qua rất nhiều lần tái bản và chỉnh sửa, bổ sung, *Nguyên lý Marketing* là giáo trình chính thức tại nhiều trường đại học của Mỹ và rất được ưa chuộng tại các trường đại học ở châu Á, trong đó có Việt Nam. Những kiến thức về marketing mà cuốn sách đề cập được xã hội công nhận và sử dụng rộng rãi, đồng thời phát triển dần lên theo những phiên bản cập nhật của cuốn sách.

Từ định nghĩa trong phiên bản đầu tiên, "marketing là việc đáp ứng nhu cầu và mong muốn của khách hàng thông qua một quá trình trao đổi", tới phiên bản này, marketing đã phát triển thành "việc thu hút khách hàng và quản lý các mối quan hệ khách hàng có lợi". Nói cách khác, mục tiêu của marketing là (1) thu hút khách hàng mới bằng cam kết đem

đến cho họ những giá trị vượt trội, và (2) giữ chân cũng như phát triển khách hàng hiện tại bằng việc mang lại cho họ giá trị và sự hài lòng.

Ví dụ cụ thể và sinh động luôn là điểm nổi bật trong các cuốn sách về kinh doanh, đặc biệt là sách marketing. Nắm bắt xu hướng nổi trội của thế giới về digital marketing, các tác giả đã đưa vào lần tái bản thứ 17 này nhiều câu chuyện minh họa cách các công ty sử dụng công nghệ kỹ thuật số để tối đa hóa tương tác với khách hàng, định hình các trải nghiệm và cộng đồng thương hiệu.

Điều khiến tôi tâm đắc nhất là các tác giả luôn đặt marketing song hành cùng "giá trị": giá trị mà doanh nghiệp hoặc tổ chức tạo ra cho khách hàng thông qua các sản phẩm và dịch vụ mà họ cung cấp, và giá trị mà khách hàng mang lại cho doanh nghiệp và tổ chức. Bởi những giá trị đó, chiến lược marketing trở thành một phần quan trọng trong chiến lược kinh doanh, trên con đường chinh phục mục tiêu phát triển bền vững.

Tiếp cận được với một cuốn sách hay là điều may mắn với người đọc sách. Được đọc một cuốn sách hay bằng ngôn ngữ mẹ đẻ là một điều còn tuyệt vời hơn nữa, kể cả với người có khả năng đọc sách bằng tiếng nước ngoài. Mặc dù việc chuyển tải ngôn ngữ có thể có những hạn chế nhất định với các sách chuyên ngành, nhưng tôi tin rằng, bạn sẽ tự tin hơn về kiến thức marketing của mình khi sở hữu một cuốn *Nguyên lý Marketing*.

MỤC LỤC

VỀ TÁC GIẢ

Philip Kotler là Giáo sư Xuất sắc S.C. Johnson & Son về Marketing Quốc tế tại Trường Quản lý Kellogg, Đại học Northwestern. Ông nhận bằng thạc sĩ tại Đại học Chicago và bằng tiến sĩ tại M.I.T. về ngành kinh tế. Kotler là tác giả của cuốn *Marketing Management* (tạm dịch: Quản trị marketing, Pearson), hiện đã được tái bản lần thứ 15 và là cuốn giáo trình marketing được sử dụng rộng rãi nhất trong các trường đào tạo sau đại học về kinh doanh trên toàn thế giới. Ông là tác giả của hơn 50 cuốn sách thành công khác, đồng thời đã công bố hơn 150 bài báo trên các tạp chí hàng đầu. Ông là người duy nhất ba lần giành được giải thưởng danh giá Alpha Kappa Psi cho bài báo thường niên hay nhất trên tạp chí *Journal of Marketing*.

Giáo sư Kotler là người đầu tiên nhận bốn giải thưởng lớn: *Giải thưởng Nhà giáo dục Marketing Xuất sắc của Năm* và *Giải thưởng William L. Wilkie "Marketing cho một Thế giới Tốt đẹp hơn"*, cả hai đều do Hiệp hội Marketing Mỹ trao tặng; *Giải thưởng Philip Kotler cho Sự xuất sắc trong Marketing Chăm sóc Sức khỏe* do Học viện Marketing Dịch vụ Chăm sóc Sức khỏe trao tặng; và *Huân chương Sheth Foundation vì những đóng góp đặc biệt cho học bổng và hoạt động marketing*. Ông là thành viên của Đại sảnh Danh vọng Marketing, được Hiệp hội Marketing Mỹ bầu chọn là Nhà lãnh đạo đầu tiên về Tư tưởng Marketing, và được vinh danh là Người sáng lập Phương pháp Quản trị Marketing Hiện đại trong cuốn *Handbook of Management Thinking* (tạm dịch: Sổ tay Tư duy Quản trị). Nhiều danh hiệu lớn khác của ông bao gồm *Giải thưởng Nhà giáo dục Marketing của Năm* do Hiệp hội các Nhà điều hành Kinh doanh và Marketing Quốc tế bình chọn; *Giải thưởng Marketing Xuất sắc* của Hiệp hội Tư vấn và Đào tạo Marketing châu Âu; *Giải thưởng Nghiên cứu Marketing Charles Coolidge Parlin*; và *Giải thưởng Paul D. Converse* do Hiệp hội Marketing Mỹ trao tặng để tôn vinh "những đóng góp xuất sắc cho khoa học trong lĩnh vực marketing." Một cuộc khảo sát gần đây của *Forbes* đã xếp Giáo sư Kotler vào top 10 nhà tư tưởng kinh doanh có ảnh hưởng nhất thế giới. Và trong một cuộc thăm dò gần đây của *Financial Times* với 1.000 giám đốc điều hành cấp cao trên khắp thế giới, Giáo sư Kotler đứng thứ tư trong danh sách "tác giả/chuyên gia kinh doanh có ảnh hưởng nhất" của thế kỷ XXI.

Giáo sư Kotler từng là Hiệu trưởng Trường Đại học Marketing thuộc Viện Khoa học Quản lý, là Giám đốc của Hiệp hội Marketing Mỹ và là ủy viên thuộc Viện Khoa học Marketing. Ông đã tư vấn cho nhiều doanh nghiệp lớn của Mỹ cũng như quốc tế trong các lĩnh vực hoạch định và chiến lược marketing, tổ chức marketing và marketing quốc tế. Ông đã thực hiện nhiều chuyến đi thuyết trình rộng rãi khắp châu Âu, châu Á và Nam Mỹ, tư vấn cho các doanh nghiệp và chính phủ về những cơ hội cũng như hoạt động marketing toàn cầu.

Gary Armstrong là Giáo sư Xuất sắc Crist W. Blackwell về Giáo dục Đại học tại Trường Kinh doanh Kenan-Flagler thuộc Đại học Bắc Carolina tại Chapel Hill. Ông có bằng đại học và thạc sĩ về kinh doanh của Đại học Wayne State tại Detroit, nhận bằng tiến sĩ về marketing của Đại học Northwestern. Armstrong đã đóng góp hàng loạt bài báo cho các tạp

chí kinh doanh hàng đầu. Là một nhà tư vấn và nhà nghiên cứu, ông làm việc với nhiều doanh nghiệp về nghiên cứu marketing, quản lý bán hàng và chiến lược marketing.

Dù vậy, niềm đam mê của Giáo sư Armstrong vẫn luôn là giảng dạy. Chức danh Giáo sư Xuất sắc Blackwell lâu đời của ông là chức danh giáo sư vĩnh viễn duy nhất được trao tặng cho việc giảng dạy đại học xuất sắc tại Đại học Bắc Carolina ở Chapel Hill. Ông vẫn luôn tích cực trong việc giảng dạy và quản lý chương trình đại học của Trường Kinh doanh Kenan-Flagler. Ông từng giữ nhiều chức danh như Chủ tịch Marketing, Phó Giám đốc Chương trình Kinh doanh Đại học, Giám đốc Chương trình Danh dự Doanh nghiệp cùng nhiều chức danh khác. Trong nhiều năm, ông đã phối hợp chặt chẽ với các nhóm sinh viên kinh doanh và nhận được một số giải thưởng giảng dạy trong Trường Kinh doanh và toàn khuôn viên thuộc Đại học Bắc Carolina. Ông là người duy nhất ba năm liền nhận được Giải thưởng Giảng dạy Đại học Xuất sắc danh giá. Gần đây nhất, Giáo sư Armstrong đã nhận được Giải thưởng Giảng dạy Xuất sắc của Hội đồng quản trị Đại học Bắc Carolina – danh hiệu giảng dạy cao nhất do hệ thống 16 cơ sở của trường trao tặng.

LỜI TỰA

ẤN BẢN THỨ 17 CỦA *NGUYÊN LÝ MARKETING* – XÁC LẬP TIÊU CHUẨN THẾ GIỚI MỚI TRONG ĐÀO TẠO MARKETING

Đây là những thời điểm thú vị trong lĩnh vực marketing. Sự bùng nổ gần đây của công nghệ kỹ thuật số đã tạo ra một thế giới marketing mới hấp dẫn và kết nối hơn. Ngoài các khái niệm và phương pháp marketing truyền thống đã được thử nghiệm và áp dụng trên thực tế, những người làm marketing ngày nay đã bổ sung một loạt công cụ của thời đại mới để thu hút người tiêu dùng, xây dựng thương hiệu, tạo ra giá trị và mối quan hệ với khách hàng. Trong thời đại kỹ thuật số này, những tiến bộ sâu rộng trong "Internet Vạn vật" – từ truyền thông xã hội và di động, thiết bị kỹ thuật số được kết nối cho đến sự trao quyền cho người tiêu dùng đối với "dữ liệu lớn" và các phân tích marketing mới – đã ảnh hưởng sâu sắc đến cả những người làm marketing lẫn những người tiêu dùng mà họ phục vụ.

Trên khắp thế giới – trải dài qua năm châu lục, hơn 40 quốc gia và 24 ngôn ngữ – các sinh viên, giáo sư và chuyên gia kinh doanh từ lâu đã dựa vào cuốn sách *Nguyên lý Marketing* của Kotler và Armstrong như nguồn thông tin đáng tin cậy nhất để giảng dạy cũng như học hỏi về những phát triển mới nhất trong các khái niệm và phương pháp marketing căn bản. Hơn bao giờ hết, ấn bản thứ 17 sẽ dẫn dắt cho những sinh viên marketing bước vào thế giới hấp dẫn của marketing hiện đại một cách đầy đủ và tiêu chuẩn nhưng cũng đầy mới mẻ, thực tế và hấp dẫn.

Một lần nữa, chúng tôi đã bổ sung nhiều nội dung mới, các bảng, hình ảnh, dữ kiện và ví dụ để biến cuốn sách này trở thành tài liệu chất lượng nhất hỗ trợ việc nghiên cứu và giảng dạy về marketing. Được nâng cao bởi MyMarketingLab, kho bài tập trực tuyến và công cụ học tập được cá nhân hóa của chúng tôi, ấn bản này là tiêu chuẩn mang tầm thế giới trong giáo dục nhập môn về marketing.

MARKETING: KIẾN TẠO GIÁ TRỊ VÀ SỰ GẮN KẾT KHÁCH HÀNG TRONG THỜI ĐẠI KỸ THUẬT SỐ VÀ XÃ HỘI

Những người làm marketing hàng đầu đều có chung một mục tiêu: đặt người tiêu dùng làm trọng tâm của hoạt động marketing. Hoạt động marketing ngày nay nhắm đến việc tạo ra giá trị và sự gắn kết khách hàng trong một thị trường xã hội và kỹ thuật số ngày càng thay đổi nhanh chóng.

Marketing bắt đầu bằng việc tìm hiểu nhu cầu và mong muốn của người tiêu dùng, xác định thị trường mục tiêu mà tổ chức có thể phục vụ tốt nhất, đồng thời phát triển một đề xuất giá trị hấp dẫn để tổ chức có thể thu hút và phát triển những người tiêu dùng có giá trị. Sau đó, không chỉ dừng lại ở việc bán hàng, những người làm marketing ngày nay muốn thu hút khách hàng và xây dựng mối quan hệ khách hàng sâu sắc để biến thương hiệu của họ trở thành một phần có ý nghĩa trong các cuộc thảo luận cũng như cuộc sống của người tiêu dùng.

Trong thời đại kỹ thuật số, song song với các phương pháp marketing truyền thống đã được chứng thực, những người làm marketing còn sở hữu một bộ công cụ truyền thông trực tuyến, di động và truyền thông xã hội mới nhằm thúc đẩy khách hàng mọi lúc, mọi nơi cùng tham gia định hình các cuộc thảo luận, trải nghiệm và cộng đồng về thương hiệu. Nếu người làm marketing làm tốt những điều này, họ sẽ gặt hái được thành quả về thị phần, lợi nhuận và giá trị khách hàng. Trong ấn bản thứ 17 của *Nguyên lý Marketing*, bạn sẽ tìm hiểu cách thức mà giá trị khách hàng và sự gắn kết khách hàng thúc đẩy mọi chiến lược marketing chất lượng.

ẤN BẢN THỨ 17 CÓ GÌ MỚI?

Chúng tôi đã chỉnh sửa kỹ lưỡng ấn bản này nhằm phản ánh các xu hướng cũng như những lực lượng chính ảnh hưởng đến hoạt động marketing trong thời đại kỹ thuật số ở các khía cạnh giá trị khách hàng, sự gắn kết và mối quan hệ khách hàng. Sau đây là một vài thay đổi chính trong ấn bản lần này.

- Ấn bản thứ 17 bao hàm cả lĩnh vực marketing truyền thống lẫn các chủ đề đang trở thành xu hướng nổi bật và thay đổi nhanh chóng như marketing gắn kết khách hàng, truyền thông xã hội và di động, dữ liệu lớn và những phân tích marketing mới, Internet Vạn vật, marketing đa kênh và bán lẻ, đồng sáng tạo và trao quyền cho khách hàng, marketing và lắng nghe khách hàng theo thời gian thực, xây dựng cộng đồng thương hiệu, sáng tạo nội dung marketing và quảng cáo tự nhiên, truyền thông xã hội B2B và bán hàng xã hội, kiếm tiền từ phương tiện truyền thông xã hội, định giá theo cấp bậc và định giá linh hoạt, quyền riêng tư của người tiêu dùng, tính bền vững, marketing toàn cầu và nhiều hơn nữa.

- Phiên bản mới này tiếp tục xây dựng trên khuôn khổ *sự gắn kết khách hàng* – tạo ra sự tham gia trực tiếp và liên tục của khách hàng trong việc định hình thương hiệu, các cuộc thảo luận về thương hiệu, trải nghiệm thương hiệu và cộng đồng thương hiệu. Những chủ đề mới và ví dụ sinh động trong toàn bộ cuốn sách đề cập đến các công cụ, phương pháp và sự phát triển mới nhất về sự gắn kết khách hàng. Hãy tham khảo Chương 1 (các mục nội dung cập nhật về sự gắn kết khách hàng cùng các phương tiện truyền thông xã hội và kỹ thuật số ngày nay, marketing do người tiêu dùng tạo ra); Chương 4 (dữ liệu lớn và nghiên cứu theo thời gian thực để thấu hiểu khách hàng); Chương 5 (tạo ảnh hưởng xã hội và cộng đồng khách hàng thông qua marketing bằng phương tiện truyền thông xã hội và kỹ thuật số); Chương 9 (khách hàng đồng sáng tạo và phát triển sản phẩm mới dựa vào khách hàng); Chương 13 (bán lẻ đa kênh); Chương 14 và 15 (quản trị nội dung marketing và quảng cáo tự nhiên); Chương 16 (lực lượng bán hàng trên mạng xã hội); và Chương 17 (marketing kỹ thuật số trực tiếp, trực tuyến, qua truyền thông xã hội và di động).
- Không có lĩnh vực marketing nào thay đổi nhanh hơn các công nghệ marketing trực tuyến, di động, truyền thông xã hội và kỹ thuật số khác. Việc bắt kịp các khái niệm, công nghệ và thực tiễn về kỹ thuật số đã trở thành ưu tiên hàng đầu cũng như thách thức lớn đối với những người làm marketing ngày nay. Ấn bản này cung cấp nhiều chủ đề cập nhật về những phát triển bùng nổ này trong mỗi chương – từ các công nghệ tương tác trên phương tiện truyền thông xã hội, điện thoại di động và trực tuyến được thảo luận trong các Chương 1, 5, 14, 15 và 17 đến "lắng nghe theo thời gian thực" và các công cụ nghiên cứu "dữ liệu lớn" trong Chương 4, định giá linh hoạt theo thời gian thực trong Chương 11, bán lẻ đa kênh trong Chương 13 và bán hàng qua phương tiện truyền thông xã hội trong Chương 16. Chương 1: *Thời đại kỹ thuật số: Marketing trực tuyến, di động và truyền thông xã hội* giới thiệu những phát triển mới thú vị trong lĩnh vực marketing qua truyền thông xã hội và kỹ thuật số. Tiếp đó, Chương 17: *Marketing trực tiếp, trực tuyến, qua truyền thông xã hội và di động* đi sâu hơn vào các công cụ marketing kỹ thuật số như trang web trực tuyến, mạng xã hội, quảng cáo và ứng dụng trên điện thoại di động, video trực tuyến, email, blog và các nền tảng kỹ thuật số khác nhằm thu hút người tiêu dùng mọi lúc, mọi nơi thông qua máy tính, điện thoại thông minh, máy tính bảng, tivi có kết nối internet và các thiết bị kỹ thuật số khác.
- Ấn bản này tiếp tục dõi theo những phát triển nhanh chóng trong truyền thông marketing và việc sáng tạo nội dung marketing. Người làm marketing không đơn thuần tạo ra các chương trình truyền thông marketing tích hợp; họ đang tham gia với khách hàng và phương tiện truyền thông để quản lý nội dung marketing hướng đến

khách hàng thông qua các phương tiện trả phí, thuộc sở hữu doanh nghiệp, doanh nghiệp được hưởng lợi và kênh được chia sẻ. Bạn sẽ không tìm thấy những chủ đề quan trọng này được cập nhật trong bất kỳ tài liệu marketing nào khác.

- Ấn bản này tiếp tục cải tiến thiết kế nhằm mang đến cách thức học tập sáng tạo, với giao diện bao gồm câu chuyện mở đầu chương có chú giải, khái quát mục tiêu chương, nhận xét của tác giả về các phần nội dung và dữ liệu chính, mục Tình huống thực tế cung cấp ví dụ chuyên sâu về các khái niệm và thực tiễn marketing. Bố cục mở đầu chương giúp độc giả định vị nội dung cũng như các khái niệm chính của nó. Các hình vẽ có chú thích của tác giả giúp người đọc đơn giản hóa và sắp xếp dữ liệu chương. Cuối mỗi chương có phần tóm lược các khái niệm chính của chương và nhấn mạnh các chủ đề quan trọng, chẳng hạn như đạo đức marketing, phân tích marketing tài chính, marketing trực tuyến, di động và truyền thông xã hội. Thiết kế theo hướng học tập sáng tạo này tạo điều kiện cho người học hiểu và học tập dễ dàng hơn.
- Ấn bản này cung cấp 18 tình huống doanh nghiệp mới ở cuối chương, từ đó người đọc có thể áp dụng những gì học được vào các tình huống thực tế của công ty. Bên cạnh đó là 16 tình huống video mới, với phần tóm lược cuối chương và các câu hỏi thảo luận. Cuối cùng, tất cả những câu chuyện mở đầu chương, Tình huống marketing thực tế và các phần đặc biệt cuối chương trong ấn bản này đều hoàn toàn mới hoặc được chỉnh sửa, cập nhật.
- Những nội dung mới xuyên suốt ấn bản này nêu bật tầm quan trọng ngày càng gia tăng của *marketing bền vững*. Cuộc thảo luận xuyên suốt từ Chương 1 cho tới kết thúc ở Chương 20 nhằm định hướng các hoạt động marketing theo một khuôn khổ marketing bền vững. Đồng thời, các cuộc thảo luận và ví dụ thường xuyên cho thấy cách marketing bền vững đòi hỏi những hành động có trách nhiệm với xã hội và môi trường, đáp ứng cả nhu cầu trước mắt và trong tương lai của khách hàng, doanh nghiệp cũng như toàn xã hội.
- Ấn bản thứ 17 cung cấp các cuộc thảo luận và ví dụ mới về sự phát triển trong *marketing toàn cầu*. Khi thế giới ngày càng nhỏ hơn, cạnh tranh hơn thì những người làm marketing phải đối mặt với những thách thức và cơ hội marketing toàn cầu mới, đặc biệt là ở các thị trường mới nổi đang tăng trưởng nhanh như Trung Quốc, Ấn Độ, Brazil, châu Phi cùng nhiều thị trường khác. Bạn sẽ tìm thấy nhiều thông tin mới về marketing toàn cầu xuyên suốt cuốn sách, bắt đầu từ Chương 1 và được thảo luận đầy đủ trong Chương 19.

NĂM CHỦ ĐỀ LỚN VỀ GIÁ TRỊ VÀ SỰ GẮN KẾT KHÁCH HÀNG

Ấn bản này xây dựng năm chủ đề lớn về giá trị và sự gắn kết khách hàng:

1. **Tạo ra giá trị cho khách hàng để thu nhận lại giá trị từ họ**. Những người làm marketing ngày nay phải thành thục trong việc *tạo dựng giá trị khách hàng, gắn kết với khách hàng* và *quản lý mối quan hệ khách hàng*. Những doanh nghiệp xuất sắc về marketing hiểu rõ thị trường và nhu cầu của khách hàng, thiết kế các chiến lược marketing tạo ra giá trị, phát triển nhiều chương trình marketing tích hợp giúp gắn kết khách hàng, cung cấp giá trị và sự hài lòng cho khách hàng, đồng thời xây dựng mối quan hệ khách hàng và cộng đồng khách hàng bền vững. Đổi lại, khách hàng mang lại giá trị cho họ, thể hiện ở doanh thu, lợi nhuận và lòng trung thành.

   Khung giá trị và sự gắn kết khách hàng tiên tiến này được giới thiệu trong Chương 1 thông qua mô hình quy trình marketing gồm năm bước, lý giải chi tiết cách marketing *tạo dựng* giá trị khách hàng và *thu lại* giá trị từ họ. Khung khổ này được phát triển chi tiết trong hai chương đầu tiên và được tích hợp xuyên suốt phần còn lại của cuốn sách.

2. **Sự gắn kết khách hàng cùng các phương tiện truyền thông xã hội và kỹ thuật số ngày nay.** Các phương tiện truyền thông xã hội và kỹ thuật số mới đã thay đổi ngoạn mục cách thức các doanh nghiệp và thương hiệu thu hút khách hàng cũng như cách thức khách hàng kết nối và gây ảnh hưởng đến hành vi thương hiệu của từng doanh nghiệp. Ấn bản này giới thiệu và khám phá sâu về khái niệm đương đại của *marketing gắn kết khách hàng* cùng các công nghệ truyền thông xã hội và kỹ thuật số mới giúp các thương hiệu gắn kết một cách sâu rộng, có ảnh hưởng hơn tới người tiêu dùng. Chủ đề này được đề cập trong hai phần chính của Chương 1: *Sự gắn kết khách hàng cùng các phương tiện truyền thông xã hội và kỹ thuật số ngày nay*, và *Thời đại kỹ thuật số: Phương tiện trực tuyến, di động và truyền thông xã hội*. Mục *Marketing trực tiếp, trực tuyến, trên di động và truyền thông xã hội* của Chương 17 tiếp tục tóm lược những phát triển mới nhất về các công cụ xây dựng mối quan hệ và sự gắn kết khách hàng. Đan xen giữa các chương, bạn sẽ tìm thấy nhiều nội dung mở rộng và cập nhật về việc sử dụng công cụ truyền thông xã hội và kỹ thuật số để tạo dựng sự gắn kết khách hàng cũng như xây dựng cộng đồng thương hiệu.

3. **Xây dựng và quản lý các thương hiệu vững mạnh, tạo ra giá trị.** Những thương hiệu được định vị tốt với giá trị thương hiệu mạnh mẽ cung cấp nền tảng để xây dựng giá trị cho khách hàng và mối quan hệ khách hàng có khả năng sinh lợi. Người làm marketing ngày nay phải định vị thương hiệu của họ một cách mạnh mẽ và quản lý chúng thật tốt để tạo ra những trải nghiệm thương hiệu có giá trị. Ấn bản này tập

trung phân tích sâu vào các thương hiệu, đặc biệt là phần *Chiến lược thương hiệu: Xây dựng thương hiệu mạnh* của Chương 8.

4. **Đo lường và quản lý lợi nhuận từ marketing.** Trong những thời điểm nền kinh tế bấp bênh, nhà quản lý marketing phải đảm bảo đầu tư tiền vào đúng chỗ. Trong quá khứ, nhiều người làm marketing đã chi tiêu bừa phứa vào những chương trình lớn, đắt đỏ, thường là không suy nghĩ thấu đáo về lợi nhuận tài chính của các vụ đầu tư đó. Nhưng tất cả đã thay đổi nhanh chóng. "Trách nhiệm marketing" – đo lường và quản lý lợi nhuận từ việc đầu tư vào marketing – đã trở thành một phần quan trọng trong quá trình ra quyết định marketing chiến lược. Nội dung này được nhấn mạnh trong Chương 2, Phụ lục 2 (Marketing qua các con số) và xuyên suốt cuốn sách.

5. **Marketing bền vững trên toàn cầu.** Khi sự phát triển công nghệ khiến thế giới ngày càng trở nên nhỏ bé và mong manh hơn, những người làm marketing phải thành thục trong việc marketing thương hiệu của họ trên toàn cầu và theo cách thức bền vững. Những nội dung mới xuyên suốt cuốn sách nhấn mạnh các khái niệm về marketing toàn cầu và marketing bền vững – đáp ứng nhu cầu hiện tại của người tiêu dùng và doanh nghiệp đồng thời bảo tồn hoặc nâng cao khả năng đáp ứng nhu cầu của các thế hệ tương lai. Các chủ đề marketing toàn cầu và tính bền vững sẽ được bàn luận xuyên suốt cuốn sách. Sau đó, từng chủ đề sẽ được phân tích đầy đủ trong Chương 19 và 20.

ĐƯA MARKETING VÀO CUỘC SỐNG QUA CÁC TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Ấn bản này áp dụng phương pháp quản trị marketing thực tế, cung cấp vô số ví dụ và câu chuyện thực tiễn, chuyên sâu nhằm thu hút người học khám phá các khái niệm marketing, đồng thời đưa marketing hiện đại vào cuộc sống. Mỗi chương đều có một câu chuyện mở đầu hấp dẫn cùng với những ví dụ nổi bật trong Tình huống thực tế, cung cấp những hiểu biết mới về các phương pháp marketing thực tế. Bạn sẽ hiểu được nguyên do:

- Amazon trở thành kẻ tiên phong về marketing trực tiếp và kỹ thuật số. Niềm đam mê tạo ra trải nghiệm khách hàng trực tuyến tuyệt vời đã khiến công ty trở thành một trong những cái tên quyền lực nhất trên internet.
- Nhà cải tiến đầy táo bạo Google (công ty con của Alphabet) đã trở thành một "bệ phóng mặt trăng", không ngừng tung ra hàng loạt sản phẩm đa dạng, hầu hết đều dẫn đầu trong lĩnh vực của mình.
- Thành công nổi bật của Apple chưa bao giờ liên quan đến vấn đề giá cả; công ty luôn hướng tới việc tạo ra những trải nghiệm người dùng về "cuộc sống tuyệt vời", khiến cho các sản phẩm của họ luôn bay ra khỏi kệ hàng mặc cho mức giá cao ngất ngưỡng.
- Hãng hàng không siêu rẻ Spirit Airlines đang tăng trưởng mạnh mẽ bất chấp xếp

hạng về trải nghiệm khách hàng ở mức *thấp* trong ngành. Bạn không nhận được nhiều dịch vụ khi bay với Spirit. Nhưng đổi lại, bạn không phải trả cho những gì mình không nhận được.

- Nike – cho đến nay là công ty sản xuất đồ thể thao lớn nhất thế giới – không chỉ dừng lại ở việc sản xuất và bán thiết bị thể thao. Thương hiệu mang tính biểu tượng này tạo ra giá trị khách hàng bằng cách xây dựng sự gắn kết sâu sắc và ý thức cộng đồng giữa thương hiệu Nike với khách hàng.
- Sự thống trị thị trường của Harley-Davidson đến từ sự hiểu biết sâu sắc về cảm xúc và động cơ ẩn dưới hành vi của người tiêu dùng. Harley không chỉ bán xe máy; thương hiệu này bán cả sự tự do, độc lập, quyền lực và sự tin cậy.
- Mighty Kellogg, nhà sản xuất ngũ cốc lớn nhất thế giới, có thể đánh mất các thương hiệu Snap, Crackle và Pop của nó khi những thay đổi trong môi trường marketing ngày nay khiến mọi người thay đổi cách ăn sáng.
- Công ty dẫn đầu thị trường đồ chơi LEGO sử dụng rất nhiều nghiên cứu marketing sáng tạo để tìm hiểu thông tin chi tiết sống động về khách hàng, sau đó sử dụng những thông tin đó để tạo ra trải nghiệm vui chơi khó cưỡng cho trẻ em trên khắp thế giới.
- Netflix sử dụng "dữ liệu lớn" và những phân tích marketing phức tạp để cá nhân hóa trải nghiệm xem của từng khách hàng. Trong khi người đăng ký Netflix bận xem video, Netflix bận theo dõi họ – rất, rất chặt chẽ.
- Dịch vụ chia sẻ xe dựa trên ứng dụng Uber đang định hình lại hoàn toàn các kênh giao thông đô thị ở nhiều thành phố trên toàn cầu, buộc dịch vụ taxi truyền thống phải đổi mới hoặc đối mặt nguy cơ bị diệt vong.
- Gã khổng lồ công nghiệp GE đã tung ra một loạt nội dung truyền thông xã hội và kỹ thuật số đáng chú ý nhằm kết nối thương hiệu với các khách hàng doanh nghiệp, đồng thời định vị công ty 130 năm tuổi này như một nhà lãnh đạo công nghệ trẻ, đương đại trong thời đại công nghiệp kỹ thuật số mới.
- Hãng Mountain Dew đầy tham vọng đang kết hợp với những người hâm mộ thương hiệu nhằm xây dựng một cộng đồng thương hiệu trung thành và gắn kết. Nó không chỉ marketing sản phẩm cho khách hàng, mà còn nkhiến họ trở thành đối tác trong việc xây dựng thương hiệu.

Bên cạnh những nội dung này, mỗi chương của cuốn sách đều chứa đựng vô vàn ví dụ đương đại thực tế, hấp dẫn để củng cố các khái niệm then chốt. Có lẽ không có cuốn sách nào có thể đưa marketing vào cuộc sống một cách toàn diện như *Nguyên lý Marketing*.

HỌC CÁC PHƯƠNG PHÁP TẠO DỰNG GIÁ TRỊ VÀ GẮN KẾT KHÁCH HÀNG

Với rất nhiều công cụ học tập được bố trí xuyên suốt từng chương, bạn có thể học hỏi, liên kết và áp dụng các khái niệm chính.

- *Tổng quan*. Mở đầu mỗi chương là mục *Tổng quan*, tóm lược ngắn gọn các khái niệm của chương, liên kết chúng với các khái niệm trong chương trước và giới thiệu câu chuyện mở đầu chương. Sau đó là câu chuyện ngắn mở đầu chương – một câu chuyện marketing hấp dẫn, được phát triển sâu sắc, có minh họa cùng chú thích giúp giới thiệu tài liệu của chương và khơi dậy sự quan tâm của người đọc. Cuối cùng, phần *Khái quát mục tiêu* cung cấp một tóm lược hữu ích về nội dung chương và mục tiêu học tập.
- *Tình huống thực tế*. Mỗi chương có hai tình huống thực tế được phát triển nhằm cung cấp một cái nhìn chuyên sâu về các hoạt động marketing thực tế của các doanh nghiệp lớn và nhỏ.
- *Lời tác giả và chú thích hình*. Mỗi hình chứa các chú thích của tác giả giúp người đọc dễ hiểu, đồng thời sắp xếp các phần chính của cuốn sách.
- *Tổng quát và mở rộng các khái niệm*. Cuối mỗi chương là phần tóm lược các khái niệm chính của chương và cung cấp các câu hỏi, bài tập để người đọc có thể ôn tập cũng như áp dụng những gì đã học. Phần *Tổng quát các mục tiêu và thuật ngữ chính* tổng kết lại những khái niệm chính của chương và liên kết chúng với các mục tiêu của chương. Bên cạnh đó là danh sách các thuật ngữ chính của chương theo thứ tự xuất hiện giúp người đọc dễ dàng tham khảo. Phần *Thảo luận và bài tập tư duy* cung cấp các câu hỏi thảo luận và bài tập tư duy giúp người đọc theo dõi cũng như áp dụng những gì đã học trong chương.
- *Ứng dụng và tình huống thực tế*. Các mục *Marketing trực tuyến, di động và truyền thông xã hội*, *Đạo đức marketing* và *Marketing qua các con số* ở cuối mỗi chương cung cấp ví dụ ngắn gọn về các ứng dụng marketing trong thực tế để thảo luận về các vấn đề hiện tại cũng như các tình huống doanh nghiệp trong những lĩnh vực như marketing di động và truyền thông xã hội, đạo đức và phân tích marketing tài chính. Phần *Tình huống video* với các đoạn giới thiệu ngắn và các câu hỏi thảo luận sẽ được sử dụng với một bộ video dài 4-7 phút đi kèm cuốn sách. Phần *Tình huống doanh nghiệp* cuối chương cung cấp những tình huống doanh nghiệp hoàn toàn mới hoặc đã được chỉnh sửa để giúp người đọc áp dụng các khái niệm marketing chính vào những tình huống thực tế của doanh nghiệp và thương hiệu.
- *Phụ lục Kế hoạch marketing*. Phụ lục 1 đưa ra một kế hoạch marketing mẫu giúp người đọc áp dụng các khái niệm quan trọng trong lập kế hoạch marketing.

- *Phụ lục Marketing qua các con số.* Phụ lục 2 cung cấp bản giới thiệu toàn diện về phân tích tài chính marketing giúp định hướng, đánh giá và hỗ trợ các quyết định marketing. Một bài tập ở cuối mỗi chương cho phép người đọc áp dụng tư duy phân tích và tài chính vào các khái niệm có liên quan trong chương, đồng thời liên kết chương với phần phụ lục này.

Hơn lúc nào hết, chính cuốn sách này sẽ tạo ra giá trị cùng sự gắn kết dành cho bạn – nó cung cấp tất cả những gì bạn cần biết về marketing trong một gói học tổng thể hiệu quả và thú vị!

GÓI HỌC TẬP VÀ GIẢNG DẠY TỔNG HỢP

Một khóa học marketing thành công đòi hỏi nhiều hơn một cuốn sách chất lượng. Lớp học ngày nay yêu cầu người dạy tận tâm, người học được trang bị tốt và một hệ thống giảng dạy tích hợp đầy đủ. Một gói học tập và giảng dạy tổng hợp sẽ mở rộng thêm trọng tâm tạo ra giá trị và sự tương tác của cuốn sách cho cả sinh viên lẫn giảng viên. Dưới đây là các nguồn bổ sung chính.

Nguồn tài liệu dành cho giảng viên

Tại Trung tâm Tài liệu dành cho giảng viên (Instructor Resource Center), www.pearsonhighered.com/irc, giảng viên có thể dễ dàng truy cập nhiều nguồn tài liệu đi kèm với cuốn sách này dưới dạng có thể tải về. Đội ngũ hỗ trợ kỹ thuật tận tâm luôn sẵn sàng giúp đỡ về những vấn đề liên quan đến các phụ lục trong cuốn sách. Hãy truy cập support.pearson.com/getsupport để có câu trả lời cho các câu hỏi thường gặp và số điện thoại hỗ trợ người dùng miễn phí.

Dưới đây là các phụ lục có sẵn đi kèm với cuốn sách:

- Instructor's Resource Manual
- Test Bank
- TestGen® Computerized Test Bank
- PowerPoint Presentation

1 MARKETING
Tạo giá trị và thu hút khách hàng

TỔNG QUAN

Chương đầu tiên giới thiệu các khái niệm marketing căn bản. Trước tiên chúng ta sẽ bắt đầu với câu hỏi: Marketing là gì? Hiểu một cách đơn giản, marketing là thu hút khách hàng và quản lý những mối quan hệ sinh lợi từ khách hàng. Mục đích của marketing là tạo ra giá trị cho khách hàng để thu được lợi nhuận từ họ. Tiếp đó, chúng ta sẽ thảo luận 5 bước trong quy trình marketing – từ thấu hiểu nhu cầu của khách hàng, thiết kế chiến lược marketing định hướng giá trị khách hàng cùng chương trình marketing tích hợp, đến xây dựng mối quan hệ với khách hàng và mang lại giá trị cho doanh nghiệp. Cuối cùng, chúng ta sẽ bàn về các xu hướng chủ đạo và những áp lực ảnh hưởng đến marketing trong kỷ nguyên của kỹ thuật số, di động và truyền thông xã hội. Việc thấu hiểu những khái niệm căn bản và hình thành những quan điểm riêng về marketing sẽ giúp bạn có một nền tảng vững chắc để đi tiếp những phần sau.

Hãy bắt đầu với câu chuyện điển hình về marketing ở Nike, công ty hàng đầu thế giới về đồ dùng thể thao và là một trong những thương hiệu nổi tiếng nhất toàn cầu. Thành công vượt trội của công ty này không chỉ đến từ việc sản xuất và bán đồ dùng thể thao chất lượng cao. Nó còn xuất phát từ chiến lược marketing hướng tới khách hàng, nhờ đó Nike tạo ra giá trị khách hàng thông qua sự tham gia chặt chẽ của họ vào cộng đồng thương hiệu.

CHIẾN LƯỢC MARKETING HƯỚNG ĐẾN GIÁ TRỊ KHÁCH HÀNG CỦA NIKE:
Thu hút khách hàng và xây dựng cộng đồng thương hiệu

Logo "Swoosh" của Nike hiện diện khắp mọi nơi! Vui chút nhé, hãy thử đếm số logo "Swoosh" xuất hiện mỗi khi bạn truy cập vào trang thông tin thể thao, khi xem một trận bóng rổ hay một trận bóng đá trên tivi. Trải qua 50 năm với sự sáng tạo trong marketing, Nike đã biến dấu "swoosh" (dấu ngoặc phẩy) quen thuộc trở thành một trong những biểu tượng thương hiệu nổi tiếng nhất mọi thời đại.

Đổi mới sản phẩm luôn là nền tảng cho sự thành công của Nike. Nike sản xuất giày, quần áo chuyên dụng cho nhiều bộ môn thể thao từ bóng rổ, bóng đá, bóng chày, golf, trượt ván, leo núi trong nhà đến đạp xe, đi bộ đường dài. Ngay từ thuở sơ

khai, Nike đã cách mạng hóa marketing trong thể thao. Để xây dựng hình ảnh và giành thị phần từ các đối thủ cạnh tranh có tên tuổi lớn, Nike đã đầu tư nhiều tiền của vào các sự kiện hấp dẫn, với những dòng quảng cáo "Cứ làm đi" luôn đập vào mắt công chúng. Trong khi các đối thủ cạnh tranh nhấn mạnh hiệu suất kỹ thuật, Nike tập trung xây dựng và củng cố mối quan hệ với khách hàng.

Trên cả việc kinh doanh giày thể thao, Nike marketing cho một lối sống, một niềm đam mê thể thao đích thực, một thái độ sống theo kiểu "cứ làm đi". Khách hàng không chỉ sử dụng giày Nike, họ trải nghiệm chúng. Công ty từng tuyên bố trên trang web chính thức rằng "Nike luôn biết một sự thật – đó không chỉ là những đôi giày, mà là những nơi chúng đưa bạn tới." Nhiệm vụ của Nike không phải là tạo ra những sản phẩm tốt hơn, mà là thúc đẩy và truyền cảm hứng cho vận động viên để họ nỗ lực hết sức mỗi ngày. Rất hiếm thương hiệu trở thành một tượng đài và giá trị như Nike trong cuộc sống của khách hàng.

Ngày càng nhiều người kết nối với Nike thông qua các quảng cáo, sự kiện trực tiếp tại hệ thống cửa hàng Niketown, câu lạc bộ chạy ở địa phương của Nike, ứng dụng Nike+ hay một trong vô số trang web cộng đồng hoặc trang mạng xã hội của công ty, cũng như ngày càng nhiều người gắn kết chặt chẽ với thương hiệu Nike. Trước đây, để kết nối thành công với khách hàng, công ty chỉ cần khoản đầu tư vượt trội so với đối thủ cạnh tranh vào các quảng cáo trên phương tiện truyền thông đại chúng, hay rót vào tai khách hàng những lời nói của người nổi tiếng. Thế nhưng trong thời đại kỹ thuật số hiện nay, Nike đang tạo dựng một sự kết nối mới giữa thương hiệu và khách hàng – một mối quan hệ sâu sắc, cá nhân và hấp dẫn hơn. Công ty vẫn đầu tư mạnh vào quảng cáo truyền thống, song đồng thời chi một khoản lớn vào marketing số và truyền thông xã hội nhằm giúp họ tương tác với khách hàng nhiều hơn để xây dựng cộng đồng gắn kết với thương hiệu.

Việc sử dụng sáng tạo phương tiện truyền thông trực tuyến, di động và mạng xã hội của Nike gần đây đã mang lại cho nhãn hàng này danh hiệu "thiên tài hàng đầu" về "IQ kỹ thuật số" trong số 42 công ty trang phục thể thao theo bảng xếp hạng của một hãng tư vấn kỹ thuật số. Nike cũng đứng đầu trong việc tạo ra các "bộ lạc" thương hiệu – các nhóm người dùng thường xuyên tham gia – với sự trợ giúp của các nền tảng truyền thông xã hội như Facebook, Twitter, Snapchat, Instagram, YouTube và Pinterest. Ví dụ như trang Facebook chính của Nike có hơn 23 triệu lượt thích. Trang Nike Soccer có 42 triệu, trang Nike Baseketball thêm 7 triệu nữa và trang Nike Running có 6 triệu lượt thích. Không chỉ là những con số, sự hiện diện trên phương tiện truyền thông xã hội của Nike có độ thu hút cao, khiến khách hàng tương tác với nhau về thương hiệu và đưa thương hiệu vào cuộc sống hàng ngày của họ.

Thành công vượt trội của Nike không chỉ đến từ việc sản xuất đồ dùng thể thao chất lượng cao. Thương hiệu mang tính biểu tượng này còn tạo ra giá trị khách hàng thông qua việc xây dựng một cộng đồng gắn kết sâu sắc giữa thương hiệu Nike và khách hàng của nó.

Nike vượt trội trong những chiến dịch đa phương tiện tích hợp truyền thông số với các công cụ truyền thống để kết nối với khách hàng. Ví dụ như chiến dịch "Risk Everything" của Nike được thiết kế đặc biệt cho giải World Cup của FIFA tổ chức ở Brazil. Chiến dịch bắt đầu bằng những video ấn

tượng kéo dài từ 4-5 phút đăng tải trên các trang mạng xã hội của Nike và trang Risk Everything của chính nó. Chiến dịch có sự góp mặt của hàng chục siêu sao bóng đá do Nike tài trợ như Cristiano Ronaldo của Bồ Đào Nha, Wayne Rooney của Anh, Neymar của Brazil, được xây dựng xung quanh câu chuyện World Cup khốc liệt, đầy kích thích, mạo hiểm để giành lấy vinh quang khi chiến thắng các đội bóng đối thủ.

Trong một video của Risk Everything mang tên "Winner Stays" – hai đội thanh niên trai trẻ đối mặt trên sân cỏ địa phương trong một trận đấu ngẫu hứng, khao khát (và sau đó) trở thành những siêu sao. Bối cảnh chuyển tiếp đến trận giao tranh huyền thoại trên vũ đài quốc tế. Ở đoạn cuối video, một cậu bé vào giúp Ronaldo và ghi bàn thắng quyết định dưới áp lực lớn. Theo một nhà phân tích, những video của Risk Everything là "sự pha trộn hoàn hảo giữa hình thức lồng ghép sản phẩm hay thương hiệu vào bộ phim/chương trình giải trí, nghệ thuật kể chuyện đầy kích thích và marketing theo thời gian thực". Mặc dù hầu hết các video đều gắn biểu tượng dấu swoosh, sản phẩm và các ngôi sao của Nike, nhưng người xem vẫn bị thu hút đến độ khó nhận ra rằng họ đang xem quảng cáo.

Đến trận chung kết, chiến dịch Risk Everything đã thu được 372 triệu lượt xem, 22 triệu lượt tương tác (thích, bình luận, chia sẻ) và 650.000 bài đăng có gắn từ khóa "#riskeverything". Nike trở thành thương hiệu được xem nhiều nhất trong mùa World Cup xét về phương diện video trực tuyến, vượt qua đối thủ Adidas. Trên thực tế, thật đáng kinh ngạc khi số lượt xem trực tuyến của Nike chiếm một nửa trong tổng số lượt xem của 97 chiến dịch marketing trong mùa giải World Cup, dù Nike thậm chí không phải là nhà tài trợ chính thức. Bên cạnh các video của Risk Everything, Nike cũng chạy một loạt quảng cáo trên các kênh truyền thống như truyền hình, báo in, phát thanh, rạp phim và game. Nhìn chung, trên tất cả các phương tiện truyền thông, chiến dịch Risk Everything đã tạo ra hơn 6 tỷ lượt hiển thị ở 35 quốc gia. Đó chính là sự gắn kết của khách hàng.



Logo dấu swoosh của Nike hiện diện khắp mọi nơi. Nike sử dụng thành thạo mạng xã hội để tạo sự kết nối sâu sắc với khách hàng, cả ngoại tuyến và trực tuyến.
© Steve Hellerstein/Alamy

Nike cũng tạo ra giá trị khách hàng và cộng đồng thương hiệu thông qua các công nghệ và ứng dụng di động đột phá. Ví dụ, ứng dụng Nike+ đã giúp Nike trở thành một phần trong thói quen tập thể dục hàng ngày của hàng triệu khách hàng trên toàn thế giới. Cho dù chạy, nhảy, chơi bóng chày, trượt băng, khiêu vũ, xếp cốc tốc độ hay đuổi gà, bạn đều có thể sử dụng nhóm ứng dụng Nike+ để "mở khóa tiềm năng của bản thân". Các ứng dụng Nike+ cho phép vận động viên thiết kế lịch tập luyện hàng ngày, truy cập các công cụ huấn luyện và tập luyện, theo dõi tiến trình cá nhân, có thêm động lực để luyện tập cũng như chia sẻ và so sánh kinh nghiệm, địa điểm chơi thể thao với bạn bè và những người khác trong cộng đồng Nike. Nike+ đã thu hút một

cộng đồng thương hiệu toàn cầu khổng lồ, với hơn 28 triệu người đăng ký và tiến tới mục tiêu đạt 100 triệu người dùng.

Có thể thấy, Nike mang lại giá trị khách hàng vượt xa các sản phẩm mà họ tạo ra. Họ đã xây dựng mối quan hệ khách hàng sâu sắc và ý thức cộng đồng giữa thương hiệu Nike với khách hàng. Dù là thông qua câu lạc bộ chạy địa phương, ứng dụng theo dõi hiệu suất, quảng cáo truyền hình giờ vàng, video hay nội dung khác trên bất kỳ trang nào trong hàng chục webisite và trang truyền thông xã hội của mình, thương hiệu Nike đã trở thành một phần quan trọng trong cuộc sống của khách hàng.

Như kết quả tất yếu, Nike đã giữ được vị thế là công ty về đồ dùng thể thao lớn nhất thế giới, hơn 44% so với đối thủ Adidas. Công ty chiếm lĩnh hơn 62% thị trường giày thể thao Mỹ, so với Skechers đứng thứ hai chỉ chiếm 5% và Adidas chiếm 4,6%. Trong thập kỷ qua, khi nhiều đối thủ ngành giày dép và may mặc thể thao bị chới với bởi ảnh hưởng của nền kinh tế suy thoái, doanh thu và thu nhập toàn cầu của Nike vẫn tăng hơn gấp đôi.

"Trong quá khứ, kết nối có dạng 'Đây là một số sản phẩm và đây là một số quảng cáo. Chúng tôi hy vọng bạn thích chúng,'" CEO của Nike nói. "Kết nối ngày nay là một cuộc đối thoại." Theo Giám đốc marketing của Nike: "Mức độ kết nối tạo động lực rất lớn cho thương hiệu của chúng tôi. Đây chỉ là sự khởi đầu của cách thức chúng tôi sẽ kết nối và truyền cảm hứng cho các vận động viên trên toàn thế giới." Vị CEO kết luận: "Tại Nike, không có vạch kết."[1]

Các công ty thành công ngày nay có một điểm chung: Giống như Nike, họ tập trung mạnh vào khách hàng và cam kết chắc vào marketing. Các công ty này có chung niềm đam mê thỏa mãn nhu cầu của khách hàng tại những thị trường mục tiêu được xác định rõ ràng. Họ thúc đẩy mọi thành viên trong tổ chức hỗ trợ xây dựng mối quan hệ khách hàng lâu dài dựa trên việc tạo ra giá trị.

KHÁI QUÁT MỤC TIÊU

Mục tiêu 1-1	Định nghĩa marketing và phác thảo các bước trong quy trình marketing. **Marketing là gì?**
Mục tiêu 1-2	Giải thích tầm quan trọng của việc hiểu thị trường, hiểu khách hàng và xác định 5 khái niệm thị trường cốt lõi. **Hiểu thị trường và nhu cầu của khách hàng**
Mục tiêu 1-3	Xác định các yếu tố chính của chiến lược marketing hướng tới giá trị khách hàng và thảo luận về các định hướng quản trị marketing sẽ dẫn dắt chiến lược marketing. **Thiết kế chiến lược và kế hoạch marketing hướng tới giá trị khách hàng**
Mục tiêu 1-4	Thảo luận về quản trị quan hệ khách hàng và xác định các chiến lược để tạo dựng và thu nhận giá trị khách hàng. **Quản trị quan hệ khách hàng và thu nhận giá trị từ khách hàng**
Mục tiêu 1-5	Mô tả các xu hướng và áp lực chính đang thay đổi bối cảnh marketing trong thời đại của những mối quan hệ. **Những thay đổi trong bối cảnh marketing**

Ngày nay, quan hệ và giá trị khách hàng trở nên đặc biệt quan trọng. Đối mặt với những tiến bộ công nghệ mạnh mẽ cùng các thách thức về kinh tế, xã hội và môi trường sâu sắc, khách hàng đang đánh giá lại cách họ gắn bó với các thương hiệu. Sự phát triển của kỹ thuật số, di động và truyền thông xã hội đã cách mạng hóa cách thức người tiêu dùng mua sắm và tương tác, đòi hỏi các chiến lược và chiến thuật marketing mới. Điều quan trọng hơn bao giờ hết là phải xây dựng sự gắn kết, mối quan hệ và sự ủng hộ mạnh mẽ của khách hàng dựa trên giá trị khách hàng thực sự và bền vững.

Chúng ta sẽ thảo luận về những thách thức mới đối với cả chuyên gia marketing và khách hàng. Song trước hết, hãy tìm hiểu khái niệm căn bản của marketing.

MARKETING LÀ GÌ?

Lời tác giả: Hãy tạm dừng ở đây và suy nghĩ về cách bạn trả lời câu hỏi này trước khi tìm hiểu thêm về marketing. Sau đó xem câu trả lời của bạn thay đổi như thế nào khi đọc chương này.

Marketing liên quan với khách hàng nhiều hơn bất kỳ chức năng nào trong doanh nghiệp. Mặc dù chúng ta sẽ sớm khám phá các định nghĩa chi tiết hơn về marketing, nhưng có lẽ đây là định nghĩa đơn giản nhất: *Marketing là thu hút khách hàng và quản lý các mối quan hệ khách hàng có thể sinh lời.* Mục tiêu hai chiều của marketing là thu hút khách hàng mới bằng cách cam kết giá trị vượt trội, đồng thời duy trì, tăng trưởng số lượng khách hàng hiện tại bằng cách cung cấp giá trị và sự hài lòng cho họ.

Ví dụ, Nike vượt xa các đối thủ cạnh tranh bằng cách thực hiện cam kết của mình để truyền cảm hứng và thúc đẩy các vận động viên "cứ làm đi". Amazon thống trị thị trường trực tuyến bằng cách tạo ra trải nghiệm mua hàng trực tuyến đẳng cấp thế giới giúp khách hàng "tìm và khám phá mọi thứ mà họ có thể muốn mua qua mạng". Facebook thu hút hơn 1,5 tỷ người dùng trên toàn thế giới bằng cách giúp họ "kết nối và chia sẻ với mọi người trong cuộc sống". Và Coca-Cola giành được 49% thị phần toàn cầu trên thị trường đồ uống có ga – hơn gấp đôi thị phần của Pepsi – bằng chiến dịch marketing "Uống cùng cảm xúc" với các sản phẩm mang đến "niềm vui đơn giản khiến khoảnh khắc mỗi ngày trở nên đặc biệt hơn".[2]

Marketing đúng đắn đóng vai trò rất quan trọng cho sự thành công của mọi tổ chức. Các công ty lớn như Google, Target, Procter & Gamble, Coca-Cola và Microsoft đều sử dụng marketing. Kể cả các tổ chức phi lợi nhuận, chẳng hạn như trường đại học, bệnh viện, bảo tàng, dàn nhạc giao hưởng, thậm chí cả nhà thờ cũng sử dụng marketing.

Bạn đã biết rất nhiều về marketing – nó hiện hữu xung quanh bạn. Marketing đến với bạn dưới các hình thức truyền thống: Bạn thấy nó ở rất nhiều sản phẩm tại trung tâm mua sắm gần nhà và trên quảng cáo lấp đầy màn hình tivi, trên tạp chí, hoặc nhét

đầy trong hộp thư của bạn. ✱Nhưng trong những năm gần đây, các nhà làm marketing đã dùng một loạt phương pháp mới, từ những trang web đầy sáng tạo, ứng dụng điện thoại thông minh đến blog, video trực tuyến và các phương tiện truyền thông xã hội. Những cách tiếp cận mới này làm được nhiều việc hơn là chỉ đưa ra thông điệp cho công chúng. Chúng tiếp cận trực tiếp đến bạn, mang tính cá nhân và tương tác. Người làm marketing ngày nay muốn trở thành một phần trong cuộc sống của bạn và làm phong phú thêm trải nghiệm của bạn với thương hiệu của họ.



✱Marketing hiện hữu xung quanh bạn, trong các hình thức truyền thống và cả những phương thức mới mẻ, từ các trang web và ứng dụng điện thoại di động đến video và các phương tiện truyền thông xã hội trực tuyến.
Westend61/Getty Images

Ở nhà, trường học, nơi làm việc và nơi vui chơi giải trí, bạn thấy marketing hiện hữu trong hầu hết mọi thứ bạn làm. Tuy nhiên, có nhiều thứ để marketing hơn là chỉ tác động vào thị giác của người tiêu dùng. Đằng sau tất cả là một mạng lưới khổng lồ bao gồm con người, công nghệ và các hoạt động mang tính cạnh tranh để thu hút sự chú ý cũng như hành vi mua hàng của bạn.

ĐỊNH NGHĨA MARKETING

Marketing là gì? Nhiều người cho rằng marketing chỉ xoay quanh bán hàng và quảng cáo. Chúng ta được tiếp xúc hàng ngày với các quảng cáo trên truyền hình, quảng cáo trực tuyến, các ấn phẩm catalog, hay lời giới thiệu trực tiếp từ người bán. Tuy nhiên, bán hàng và quảng cáo chỉ là phần nổi của tảng băng marketing.

Ngày nay, không nên hiểu marketing theo định nghĩa cũ là thực hiện một thương vụ bán hàng – "chào hàng và bán hàng", mà theo một cách hiểu mới, đó chính là *thỏa mãn nhu cầu khách hàng*. Nếu người làm marketing thu hút người tiêu dùng hiệu quả, hiểu nhu cầu của họ, phát triển các sản phẩm mang lại giá trị vượt trội và có ưu thế về giá, phân phối và quảng bá sản phẩm tốt, sản phẩm sẽ được bán dễ dàng. Trên thực tế, theo bậc thầy quản trị Peter Drucker: "Mục đích của marketing là làm cho khâu bán hàng trở nên không cần thiết."[3] Bán hàng và quảng cáo chỉ là một phần của "*marketing hỗn hợp*" rộng lớn hơn – một bộ công cụ marketing cùng vận hành để thu hút khách hàng, đáp ứng nhu cầu của khách hàng và xây dựng mối quan hệ với khách hàng.

Marketing
Quy trình trong đó các công ty thu hút khách hàng, xây dựng mối quan hệ chặt chẽ với khách hàng và tạo ra giá trị khách hàng để thu nhận lại giá trị từ chính khách hàng.

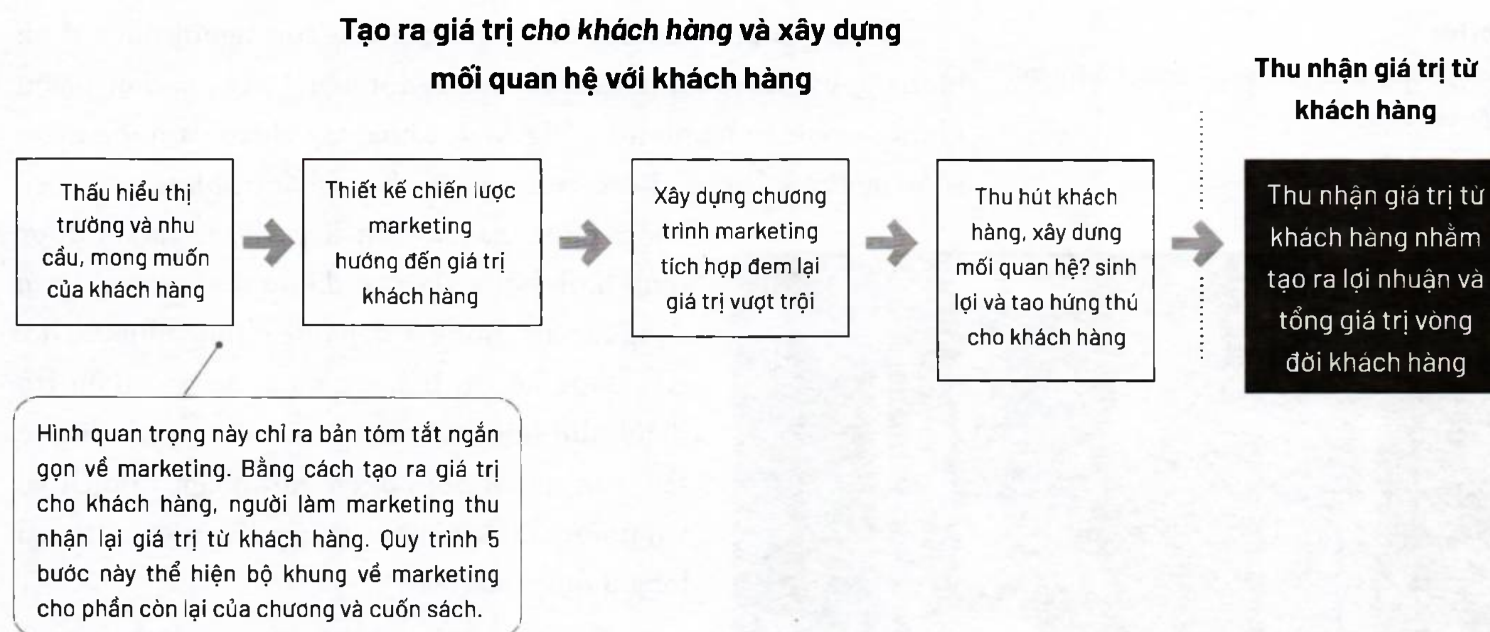
Định nghĩa rộng hơn, marketing là một quy trình mang tính quản trị và xã hội, theo đó các cá nhân và tổ chức giành được những gì họ cần và muốn thông qua việc tạo ra và trao đổi giá trị với các cá

nhân và tổ chức khác. Trong bối cảnh kinh doanh hẹp hơn, marketing liên quan đến việc xây dựng các mối quan hệ trao đổi giá trị sinh lời với khách hàng. Do đó, **marketing** được định nghĩa là quá trình các công ty thu hút khách hàng, xây dựng mối quan hệ chặt chẽ với khách hàng và tạo ra giá trị khách hàng để thu nhận lại giá trị từ chính khách hàng.[4]

QUY TRÌNH MARKETING

Hình 1.1 mô tả mô hình 5 bước đơn giản của quy trình marketing nhằm tạo ra và thu nhận giá trị khách hàng. Trong 4 bước đầu tiên, các công ty làm việc để hiểu rõ hơn về khách hàng, tạo ra giá trị khách hàng và xây dựng mối quan hệ chặt chẽ với họ. Trong bước cuối cùng, các công ty gặt hái thành quả nhờ tạo ra giá trị khách hàng vượt trội. Bằng cách tạo ra giá trị cho người tiêu dùng, họ thu nhận lại giá trị từ người tiêu dùng dưới dạng doanh số, lợi nhuận và tổng giá trị vòng đời khách hàng.

Hình 1.1: Quy trình marketing: Tạo ra và thu nhận giá trị khách hàng



Trong chương này và chương tiếp theo, chúng ta sẽ xem xét các bước của mô hình marketing đơn giản này, nhưng tập trung nhiều hơn vào vấn đề quan hệ khách hàng – thấu hiểu khách hàng, thu hút và xây dựng mối quan hệ với khách hàng và thu nhận lại giá trị từ khách hàng. Trong Chương 2, chúng ta sẽ tìm hiểu sâu hơn các bước thứ hai và thứ ba – thiết kế các chiến lược marketing tạo ra giá trị và xây dựng các chương trình marketing.

Lời tác giả:
Marketing là tất cả mọi thứ liên quan đến việc tạo ra giá trị cho khách hàng. Vì vậy, là bước đầu tiên trong quy trình marketing, công ty phải thấu hiểu đầy đủ về khách hàng và thị trường.

THẤU HIỂU THỊ TRƯỜNG VÀ NHU CẦU KHÁCH HÀNG

Ở bước thứ nhất, người làm marketing cần hiểu rõ nhu cầu, mong muốn của khách hàng và thị trường mà họ hoạt động. Chúng ta sẽ xem xét 5 khái niệm khách hàng và thị trường cốt lõi: (1) *nhu cầu, mong muốn và đòi hỏi;* (2) *các đề xuất thị trường (sản phẩm, dịch vụ và trải nghiệm);* (3) *giá trị và sự thỏa mãn;* (4) *sự trao đổi và các mối quan hệ;* (5) *thị trường.*

Nhu cầu, mong muốn và đòi hỏi của khách hàng

Nhu cầu
Cảm giác về sự thiếu hụt

Mong muốn
Hình thức nhu cầu của con người khi chúng được định hình bởi văn hóa và cá tính.

Đòi hỏi
Mong muốn của con người được hỗ trợ bởi sức mua.

Khái niệm cơ bản nhất trong marketing là nhu cầu của con người. **Nhu cầu** của con người là cảm giác thiếu hụt thứ gì đó. Chúng bao gồm các nhu cầu *vật chất* cơ bản như thực phẩm, quần áo, sự ấm áp và an toàn; nhu cầu *xã hội* như cảm giác tương thuộc và tình yêu thương; nhu cầu *cá nhân* như kiến thức và sự tự thể hiện. Người làm marketing không tạo ra những nhu cầu này, chúng là một phần cơ bản của con người.

Mong muốn là hình thức nhu cầu của con người được định hình bởi văn hóa và tính cách cá nhân. Một người Mỹ *cần* thực phẩm nhưng *muốn* có hamburger Big Mac, khoai tây chiên và nước ngọt. Một người ở Papua, New Guinea *cần* thực phẩm nhưng *muốn* củ khoai nước, gạo và thịt lợn. Mong muốn được định hình bởi xã hội cụ thể và được mô tả dưới dạng các đối tượng sẽ đáp ứng những nhu cầu đó. Khi được hỗ trợ bởi sức mua, mong muốn trở thành **đòi hỏi**. Với mong muốn và nguồn lực có sẵn, con người đòi hỏi các sản phẩm và dịch vụ với những lợi ích làm gia tăng giá trị cùng sự hài lòng ở mức cao nhất.



✱ Gần gũi với khách hàng: Brian Cornell – vị CEO năng động của Target – thường xuyên ghé thăm các cửa hàng Target, gặp gỡ các bà nội trợ ở địa phương và những người mua sắm trung thành của Target.
Ackerman + Gruber

Các công ty xuất sắc trong marketing sẽ cố gắng tìm hiểu nhu cầu, mong muốn và đòi hỏi của khách hàng. Họ tiến hành nghiên cứu người tiêu dùng, phân tích hàng núi dữ liệu khách hàng và quan sát khách hàng khi họ mua sắm và tương tác theo cách thức ngoại tuyến hay trực tuyến. Nhân sự ở mọi cấp trong công ty, kể cả quản lý cấp cao, luôn tìm cách gần gũi

với khách hàng.[5]

Brian Cornell, CEO của tập đoàn bán lẻ Target của Mỹ, thường xuyên ghé thăm các cửa hàng Target, gặp gỡ các bà nội trợ ở địa phương và những người mua sắm trung thành của Target. ✱Cornell thích dạo quanh các cửa hàng và cảm nhận thực sự về những gì đang diễn ra. Nó mang lại cho ông những "phản hồi tuyệt vời, chân thực". Ông và các quản lý khác ở Target thậm chí còn đến thăm nhà của khách hàng, xem tủ quần áo để hiểu về việc lựa chọn sản phẩm và thói quen mua hàng của họ. Tương tự, George Michel, CEO của Boston Market, thường xuyên ghé thăm các nhà hàng của công ty, gặp gỡ khách hàng để tìm hiểu về "những mặt tốt, chưa tốt và xấu xí". George cũng kết nối bằng cách đọc tin nhắn của khách hàng trên trang web của Boston Market hoặc thậm chí gọi điện cho họ để được nghe những góp ý. "Gần gũi với khách hàng là điều cực kỳ quan trọng," ông nói. "Nhờ đó tôi hiểu được những gì họ coi trọng, những gì họ đánh giá cao."

Đề xuất thị trường – sản phẩm, dịch vụ và trải nghiệm

Nhu cầu và mong muốn của người tiêu dùng được đáp ứng thông qua các đề xuất thị trường – bao gồm những sản phẩm, dịch vụ, thông tin hoặc trải nghiệm được đưa ra thị trường để đáp ứng một nhu cầu hoặc mong muốn nhất định. Để xuất thị trường không giới hạn trong các *sản phẩm* vật lý. Chúng cũng bao gồm các *dịch vụ* – các hoạt động hoặc lợi ích được chào bán, về cơ bản là vô hình và không dẫn đến quyền sở hữu bất cứ thứ gì, chẳng hạn như dịch vụ ngân hàng, hàng không, khách sạn, bán lẻ và sửa nhà.

Rộng hơn, đề xuất thị trường cũng bao gồm các thực thể khác như *con người, địa điểm, tổ chức, thông tin* và *ý tưởng*. Ví dụ, chiến dịch quảng cáo "Hạnh phúc đang gọi mời" của San Diego nhằm thu hút du khách đến thăm và tận hưởng thời tiết tuyệt vời của thành phố, với những khoảnh khắc dễ chịu từ vùng vịnh và bãi biển đến cuộc sống về đêm ở khu vực trung tâm. Hội đồng Quảng cáo Mỹ cùng Cơ quan Quản lý An toàn Giao thông Đường cao tốc Quốc gia đã tổ chức chiến dịch "Ngừng nhắn tin. Ngừng tai nạn" nhằm marketing cho ý tưởng loại bỏ hành vi nhắn tin trong khi lái xe. Chiến dịch chỉ ra rằng một người nhắn tin trong khi lái xe có khả năng gặp sự cố cao hơn 23 lần so với người lái xe không nhắn tin.[6]

Đề xuất thị trường
Bao gồm các sản phẩm, dịch vụ, thông tin hoặc trải nghiệm được đưa ra thị trường để đáp ứng một nhu cầu hoặc mong muốn nhất định.

Nhiều người bán hàng mắc sai lầm khi chú ý nhiều hơn đến bản thân các sản phẩm cụ thể mà họ cung cấp hơn là các lợi ích và trải nghiệm được tạo ra bởi những sản phẩm này. Họ là những người **thiển cận trong marketing**. Họ tập trung vào các sản phẩm đến mức chỉ nhìn vào những mong muốn hiện có và mà không thấy các nhu cầu tiềm ẩn của khách hàng.[7] Họ quên rằng một sản phẩm không chỉ là một công cụ để giải quyết vấn đề của người tiêu dùng. Một nhà sản xuất các mũi

Thiển cận trong marketing
Sai lầm khi chú ý nhiều hơn đến các sản phẩm cụ thể mà một công ty cung cấp hơn là lợi ích và trải nghiệm do những sản phẩm này mang lại.

khoan 1/4 inch có thể nghĩ rằng khách hàng cần một mũi khoan. Nhưng những gì khách hàng thực sự cần là một lỗ rộng 1/4 inch. Những người bán hàng này sẽ gặp rắc rối nếu một sản phẩm mới xuất hiện, đáp ứng nhu cầu của khách hàng tốt hơn hoặc chi phí thấp hơn. Khách hàng vẫn có cùng *nhu cầu* nhưng sẽ *muốn* sản phẩm mới.

Các nhà marketing thông thái nhìn xa hơn các thuộc tính của sản phẩm và dịch vụ mà họ bán. Bằng cách phối hợp một số dịch vụ và sản phẩm, họ tạo ra *trải nghiệm thương hiệu* cho người tiêu dùng. Chẳng hạn, bạn không chỉ ghé thăm khu nghỉ dưỡng Walt Disney World Resort; bạn và gia đình đang được đắm mình vào một thế giới kỳ diệu, một thế giới nơi giấc mơ trở thành hiện thực. Hay nhà hàng Buffalo Wild Wings không chỉ phục vụ cánh gà và bia; nó mang đến cho khách hàng trải nghiệm "Cánh gà. Bia. Thể thao" tuyệt đỉnh (xem Tình huống marketing thực tế 1.1).

✱Tương tự, Mattel's American Girl không chỉ sản xuất và bán búp bê cao cấp. Nó tạo ra trải nghiệm đặc biệt giữa những con búp bê và các bé gái hâm mộ chúng.[8]

Để mang đến niềm vui cho những bé gái yêu búp bê American Girl, công ty đã mở các cửa hàng trải nghiệm đồ sộ tại 20 thành phố lớn trên khắp nước Mỹ. Mỗi cửa hàng cung cấp một bộ sự tập búp bê tuyệt vời với mọi trang phục và phụ kiện mà khách hàng có thể tưởng tượng ra. Không chỉ là nơi để mua sắm, các cửa hàng American Girl còn là những điểm đến thú vị, mang đến những trải nghiệm lý thú cho các bé gái, mẹ, bà, thậm chí cả bố hoặc ông của chúng. Có cả một nhà hàng trong cửa hàng nơi các bé gái, búp bê của chúng và người lớn có thể ngồi lại với nhau để ăn bữa xế, bữa trưa, trà chiều hoặc bữa tối. Thậm chí còn có một tiệm làm tóc búp bê, ở đó có một nhà tạo mẫu có thể làm tóc mới cho búp bê. American Girl cũng cung cấp "những bữa tiệc hoàn hảo" cho ngày sinh nhật hoặc bất kỳ dịp lễ hay sự kiện đặc biệt nào. Không chỉ là một cửa hàng bán búp bê, đó là "nơi trí tưởng



✱ Trải nghiệm marketing: American Girl không chỉ sản xuất và bán búp bê cao cấp. Nó tạo ra những trải nghiệm đặc biệt giữa những con búp bê và các bé gái yêu thích chúng.
Hình ảnh của American Girl, Inc.

tượng vút bay." Một chuyến thăm tới American Girl tạo ra trải nghiệm "Hôm nay thật vui vẻ. Ký ức không phai."

Giá trị và sự hài lòng của khách hàng

Khách hàng thường đối mặt với hàng loạt sản phẩm và dịch vụ có thể thỏa mãn nhu cầu của họ. Vậy làm thế nào để họ có thể đưa ra lựa chọn giữa những lời chào bán đến từ thị trường? Khách hàng hình thành kỳ vọng về giá trị và sự hài lòng mà các đề xuất thị trường khác nhau sẽ cung cấp, rồi sau đó mới quyết định mua. Nếu hài lòng, họ sẽ tiếp tục mua và chia sẻ với những người khác về trải nghiệm tốt đẹp đó. Khách hàng không hài lòng thường chuyển sang hãng đối thủ và chê bai sản phẩm mà mình đã mua với những người khác.

Người làm marketing phải cẩn trọng để đặt sự kỳ vọng ở mức độ phù hợp. Nếu tạo ra sự kỳ vọng quá thấp, họ có thể làm hài lòng người mua nhưng không thu hút đủ lượng khách hàng. Nếu tạo ra sự kỳ vọng quá cao, người mua sẽ bị thất vọng. Giá trị khách hàng và sự hài lòng của khách hàng là những khối vật liệu chính để xây dựng và quản lý các mối quan hệ khách hàng. Chúng ta sẽ xem xét lại các khái niệm cốt lõi này ở phần sau.

1.1 BUFFALO WILD WINGS: TRẢI NGHIỆM BÙNG NỔ CHO NGƯỜI HÂM MỘ THỂ THAO

TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

"Cánh gà. Bia. Thể thao." Đó là khẩu hiệu lâu đời của chuỗi nhà hàng đang lên Buffalo Wild Wings (hay còn gọi là B-Dubs). B-Dubs tập trung vào đồ ăn và thể thao cùng "tất cả những gì giữa chúng". Không nghi ngờ gì về điều đó. B-Dubs nổi tiếng với "cánh gà" và "bia". Nhà hàng phục vụ cánh gà với nhiều món chế biến khác nhau: có xương hoặc không xương, với 5 loại gia vị khô và 17 loại nước sốt đặc trưng trên thang độ cay từ Sweet BBQ (sốt BBQ truyền thống: vị ngọt vừa phải không cay), Desert Heat (hun khói, ngọt và gia vị ớt) đến Reformulated Blazin' (rất ngon, có độ cay khủng khiếp). Để hạ nhiệt, mỗi nhà hàng B-Dubs có tới 30 loại bia tươi khác nhau, với đầy đủ các thương hiệu bia trong nước, nhập khẩu và nấu thủ công. Bạn sẽ không bị đói hay khát tại B-Dubs.

Tuy nhiên, công thức cho sự thành công của B-Dubs sâu sắc hơn nhiều so với việc chỉ bán cánh gà và bia để kiếm lời. Điều thực sự cuốn hút khách hàng và đưa họ quay trở lại chính là trải nghiệm. Khách hàng đã ngấu nghiến hơn 11 triệu cánh gà trên toàn chuỗi vào riêng ngày Chủ nhật đầu tiên của tháng 2 diễn ra trận tranh siêu cúp Super Bowl. Nhưng quan trọng hơn, họ đến B-Dubs để xem các trận đấu, nói chuyện phiếm, cổ vũ các đội ruột và gặp gỡ những người bạn cũ cũng như kết bạn mới – đó là trải nghiệm tổng thể về ăn uống và xã giao. "Chúng tôi nhận ra rằng chúng tôi không chỉ kinh doanh cánh gà," đại diện công ty nói. "Chúng tôi lớn hơn thế nhiều. Chúng tôi đang kinh doanh để thúc đẩy trải nghiệm của người hâm mộ thể thao. Nhiệm vụ của chúng tôi là làm cho mọi người thốt lên WOW mỗi ngày!"

Mọi thứ tại B-Dubs đều được thiết kế nhằm mang lại trải nghiệm thể thao đẳng cấp cho khách hàng. WOW bắt đầu

ngay tại giây phút đầu tiên khách hàng bước vào bất kỳ nơi nào trong chuỗi 1.100 nhà hàng. Đó không phải là một quán nhậu lặng nhàng nhập nhoạng và ẩm thấp. B-Dubs giống như một sân vận động thu nhỏ, với trần nhà cao, ngập tràn ánh sáng tự nhiên, nội thất và những bức tường đầy màu sắc. Nhà hàng B-Dubs mới nhất, "Stadia", gồm một quầy bar và khu ăn uống thông nhau. Ở mỗi nhà hàng B-Dubs đều có từ 60-70 màn hình phẳng cực lớn trên tường, quầy bar và hầu khắp mọi góc trong nhà hàng nhằm đảm bảo mọi vị trí ngồi đều thuận lợi, không kể bạn đang cổ vũ đội nào hay môn thể thao nào, từ một trận đấu của đội trường đại học hay thậm chí trường trung học. B-Dubs tạo ra môi trường cực kỳ thú vị để thưởng thức một cuộc chơi. "Chúng tôi coi mình có đến 1.100 sân vận động," Phó chủ tịch phụ trách trải nghiệm khách hàng và đổi mới cho biết.

Mỗi khách hàng đến với B-Dubs đều có những trải nghiệm riêng. Chuỗi nhà hàng thu hút một lượng lớn thực khách, từ những người thích tụ tập tán chuyện thể thao đến các gia đình mong muốn tìm một không gian ăn tối phù hợp. Những người độc thân hay đi theo cặp thường chọn quầy bar; gia đình có xu hướng thích khu vực riêng tư. Bên cạnh những màn hình lớn để xem các sự kiện thể thao, B-Dubs còn bố trí bàn dành cho khách hàng muốn chơi bài poker hay giải đố. Khách hàng thậm chí có thể điều chỉnh nhạc được chơi trên hệ thống âm thanh của nhà hàng.

Dường như luôn có một điều gì đó xảy ra tại B-Dubs nhằm gắn kết và nâng cao trải nghiệm khách hàng. Chẳng hạn, sự kiện nổi tiếng nhất Blazin' Wing Challenge – với giải thưởng là một chiếc áo in hình cúp chiến thắng và ghi tên lên Bức tường Danh dự, dành cho bất kỳ khách hàng nào có thể ăn hết một tá cánh gà với loại nước sốt cay nhất trong vòng 6 phút. Đó quả thực là một điều không hề dễ dàng bởi nước sốt Blazin' cay hơn tương ớt Jalapeno tới 60 lần. Trong suốt 6 phút, người chơi không được phép sử dụng giấy ăn hay bất kỳ dụng cụ nào, không được chạm vào mặt hoặc ăn, uống bất kỳ loại đồ nào khác ngoài cánh gà. Thực đơn ghi rất nhiều cảnh báo và người phục vụ khuyên hầu hết mọi người không nên tham gia thử thách. Trước khi tham gia, mỗi người chơi phải ký thỏa thuận "tự nguyện tham gia bất kể nguy cơ nào có thể gây tổn thương, bệnh tật hay thậm chí tử vong".

B-Dubs không bao giờ tỏ ra sốt ruột với khách hàng. Trong khi nhiều nhà hàng theo đuổi triết lý "turn-and-burn" – rút ngắn thời gian để tận dụng tối đa bàn trống – B-Dubs khuyến khích khách hàng ở lại lâu hơn, thưởng thức đồ ăn và hòa mình vào bầu không khí vui vẻ.

Để giúp điều đó trở thành hiện thực, B-Dubs tạo ra một vị trí làm việc mới tại mỗi nhà hàng. Bên cạnh người phục vụ thông thường, mỗi bàn có một "Đội trưởng trải nghiệm khách hàng". Theo giám đốc marketing của B-Dubs, người đội trưởng ở đây giống như "người chủ trì ở các bữa tiệc", đi từ bàn này sang bàn khác, trò chuyện với khách, cá nhân hóa trải nghiệm của họ và đảm bảo nhu cầu của họ được thỏa mãn. Mong muốn xem hai trận đấu trên hai màn hình cạnh nhau? Đội trưởng trải nghiệm sẽ đáp ứng mong muốn ấy. Cần giúp gì đó trên máy tính bảng? Anh ta sẽ giúp bạn ngay. Muốn thử một loại nước sốt mới? Người đội trưởng sẽ đưa ra gợi ý và thậm chí mang tới những mẫu sốt để thử cùng khoai tây chiên miễn phí.

Vị trí này đòi hỏi phải chi thêm một khoản lớn, đặc biệt khi nhân với 1.100 nhà hàng. Thế nhưng B-Dubs lý giải rằng nó



Sứ mệnh tập trung vào khách hàng: Sứ mệnh của Buffalo Wild Wings là cung cấp trải nghiệm tổng thể về ăn uống và xã giao, ở ngay tại nhà hàng và trên kênh trực tuyến.
Buffalo Wild Wings, Inc.

xứng đáng vì những người đội trưởng ấy sẽ giúp nâng cao trải nghiệm khách hàng, giữ chân khách hàng ở lại lâu hơn và thu hút họ quay trở lại nhiều hơn. Chuỗi nhà hàng B-Dubs với những người đội trưởng đó đang đạt được mức kỷ lục ghi nhận về sự hài lòng và trung thành của khách hàng, so với những đối thủ cạnh tranh không có vị trí này. "Đó là một cơ hội để chúng tôi thâm nhập sâu vào cộng đồng hơn so với các đối thủ cạnh tranh," Giám đốc marketing của B-Dubs cho biết.

Hướng tới mục tiêu "trải nghiệm thể thao tuyệt đỉnh", B-Dubs chủ động gắn kết khách hàng bằng công nghệ số hóa. Trên thực tế, công ty tự hào về vị trí đứng đầu trong ngành xét về phương diện kết nối khách hàng qua nền tảng số. Trang web của B-Dubs thu hút hơn 3 triệu lượt người xem mỗi tháng. Thương hiệu này có hơn 12 triệu người hâm mộ trên Facebook, 660.000 người theo dõi trên Twitter, và trang YouTube lẫn Instagram đều cực kỳ năng động. Công ty cũng vừa ra mắt GameBreak, một ứng dụng với các trò chơi bóng đá và thể thao khác có thể được chơi trong và ngoài nhà hàng. Theo như người chịu trách nhiệm về trải nghiệm khách hàng, những người dùng GameBreak đến nhà hàng thường xuyên hơn, ở lại lâu hơn và thường có xu hướng "mua thêm 2 hoặc 3 chai bia hoặc một đĩa cánh gà nữa". Chung quy lại, B-Dubs đã truyền được cảm hứng về tinh thần trên cả phương diện trực tiếp lẫn trực tuyến. "Chúng tôi khiến khách hàng không chỉ là những người đứng ngoài trông vào mà còn trực tiếp ủng hộ cho thương hiệu," đại diện chuỗi nhà hàng chia sẻ.

Việc chú trọng vào trải nghiệm khách hàng đã đem lại mức lợi nhuận cao cho B-Dubs. Hiện tại B-Dubs đứng đầu ở Mỹ về lượng bán cánh gà và là thương hiệu cung cấp bia tươi lớn nhất. Trong 5 năm qua, khi các nhà hàng khác phải vật lộn với sự cạnh tranh khốc liệt và tăng trưởng chậm, doanh số của B-Dubs đã tăng hơn gấp ba và lợi nhuận tăng 250%.

Nguồn: Demitrios Kalogeropoulos, "Why Buffalo Wild Wings Is Spending More on Its Employees," The Motley Fool, 24/6/2015, www.fool.com/investing/general/2015/06/24/why-buffalo-wild-wings-is-spending-more-onits-emp.aspx; Demitrios Kalogeropoulos, "3 Reasons Buffalo Wild Wings Can Keep Soaring in 2015," The Motley Fool, 9/1/2015, www.fool.com/investing/general/2015/01/09/3-reasons-why-buffalo-wild-wings-can-keepsoaring.aspx; Bryan Gruley, "The Sloppy Empire: How Buffalo Wild Wings Turned the Sports Bar into a $1.5 Billion Juggernaut," Bloomberg Businessweek, 13-19/4/2015, 62-65; Tanya Dua, "The Buffalo Wild Wings Recipe for the 'Ultimate Sports Experience,'" 4/8/2015, http://digiday.com/brands/buffalo-wild-wings-recipeultimate-sports-experience/; http://ir.buffalowildwings.com/financials.cfm và www.buffalowildwings.com/en/, truy cập tháng 9/2016.

SỰ TRAO ĐỔI VÀ CÁC MỐI QUAN HỆ

Marketing diễn ra khi mọi người quyết định thỏa mãn nhu cầu và mong muốn của họ thông qua sự trao đổi và các mối quan hệ. **Trao đổi** là hành vi đưa ra một thứ gì đó để đổi lấy một thứ mà mình mong muốn. Theo nghĩa rộng nhất, người làm marketing cố gắng đáp ứng các đề xuất thị trường. Sự đáp ứng này đôi khi không chỉ đơn giản là mua bán các sản phẩm và dịch vụ. Ví dụ, một ứng cử viên chính trị muốn có phiếu bầu; một nhà thờ muốn có thành viên và người dự lễ; một dàn nhạc muốn có khán giả; và một nhóm hành động xã hội muốn sự chấp nhận ý tưởng.

Marketing bao gồm các hành động được thực hiện để tạo ra, duy trì và phát triển *mối quan hệ* trao đổi mong muốn với đối tượng mục tiêu liên quan đến một sản phẩm, dịch vụ, ý tưởng hoặc đối tượng khác. Các công ty muốn xây dựng những mối quan hệ chặt chẽ bằng cách liên tục cung cấp giá trị khách hàng vượt trội. Chúng ta sẽ mở rộng về khái niệm quan trọng của việc quản trị các mối quan hệ khách hàng ở phần sau của chương này.

Trao đổi
Hành vi đưa ra một thứ gì đó để đổi lấy một thứ mà mình mong muốn.

Thị trường
Tập hợp những người mua hiện tại và tiềm năng của một sản phẩm hoặc dịch vụ.

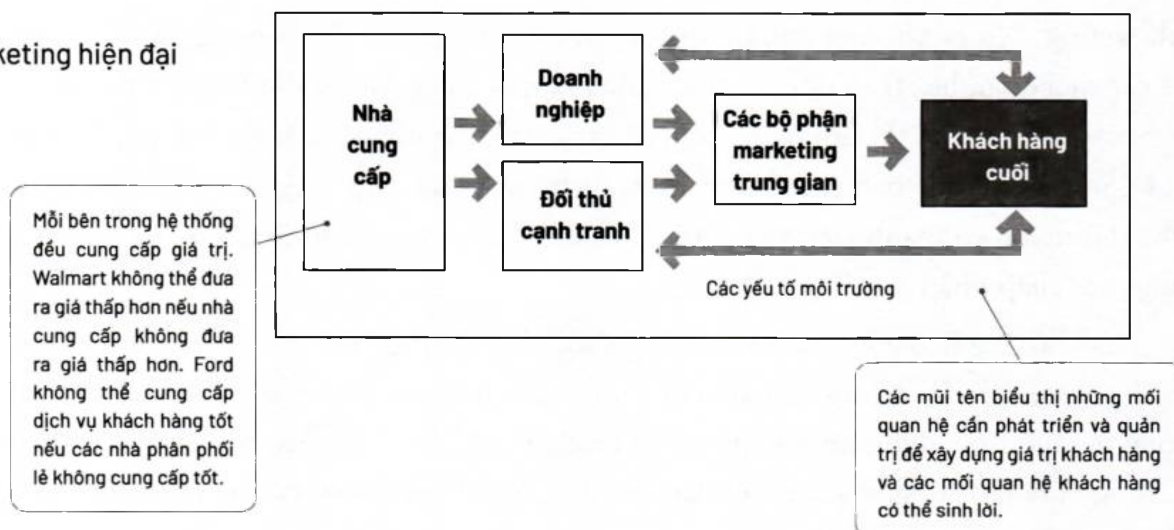
THỊ TRƯỜNG

Khái niệm về sự trao đổi và các mối quan hệ dẫn đến khái niệm thị trường. **Thị trường** là tập hợp những người mua hiện tại và tiềm năng của một sản phẩm hoặc dịch vụ. Những người mua này chia sẻ một nhu cầu hoặc mong muốn cụ thể có thể được thỏa mãn thông qua việc trao đổi các mối quan hệ.

Marketing có nghĩa là quản lý thị trường để mang lại mối quan hệ khách hàng có khả năng sinh lời. Tuy nhiên, việc tạo ra các mối quan hệ này đòi hỏi nhiều công sức. Người bán phải tìm kiếm và thu hút người mua, xác định nhu cầu của họ, thiết kế các sản phẩm và dịch vụ tốt, định giá, quảng bá, lưu kho và phân phối ra thị trường. Các hoạt động marketing cốt lõi bao gồm nghiên cứu người tiêu dùng, phát triển sản phẩm, truyền thông, phân phối, định giá và dịch vụ.

Mặc dù chúng ta thường nghĩ marketing được thực hiện bởi người bán, song người mua cũng thực hiện marketing. Người tiêu dùng thực hiện marketing khi họ tìm kiếm sản phẩm, tương tác với các công ty để có được thông tin và tiến hành mua hàng. Trên thực tế, các công nghệ kỹ thuật số ngày nay, từ các trang web trực tuyến và ứng dụng điện thoại thông minh cho đến sự bùng nổ của các phương tiện truyền thông xã hội đã trao quyền cho người tiêu dùng và khiến marketing trở thành hoạt động hai chiều thực sự. Do đó, ngoài việc quản lý quan hệ khách hàng, người làm marketing ngày nay cũng phải đối phó hiệu quả với các mối quan hệ do khách hàng quản lý. Các nhà marketing không chỉ hỏi "Chúng ta có thể ảnh hưởng đến khách hàng như thế nào?", mà còn hỏi: "Khách hàng có thể ảnh hưởng đến chúng ta như thế nào?", và thậm chí "Khách hàng của chúng ta có thể ảnh hưởng lẫn nhau như thế nào?"

Hình 1.2: Hệ thống marketing hiện đại



Hình 1.2 cho thấy các yếu tố chính trong một hệ thống marketing. Marketing liên quan đến việc phục vụ thị trường của người tiêu dùng cuối cùng trong bối cảnh đối mặt với các đối thủ cạnh tranh. Công ty và các đối thủ nghiên cứu thị trường đồng thời tương tác với người tiêu dùng để thấu hiểu nhu cầu của họ. Sau đó, họ thiết lập và trao đổi các đề xuất thị trường, thông điệp và nội dung marketing khác với người tiêu dùng, trực tiếp hoặc thông qua các trung gian marketing. Mỗi yếu tố bên trong hệ thống bị ảnh hưởng bởi các áp lực chính liên quan đến môi trường (nhân khẩu học, kinh tế, tự nhiên, công nghệ, chính trị và văn hóa/xã hội).

Mỗi bên trong hệ thống thêm vào các giá trị cho cấp độ tiếp theo. Các mũi tên đại diện cho những mối quan hệ phải được phát triển và quản lý. Do đó, thành công của một công ty trong việc thu hút khách hàng và xây dựng mối quan hệ có khả năng sinh lời không chỉ phụ thuộc vào hành động của chính họ mà còn phụ thuộc vào mức độ toàn bộ hệ thống phục vụ nhu cầu của người tiêu dùng cuối cùng. Walmart không thể thực hiện cam kết về giá thấp trừ khi các nhà cung cấp của họ chấp nhận chi phí thấp. Ford cũng không thể cung cấp trải nghiệm sở hữu xe hơi chất lượng cao trừ khi các đại lý cung cấp dịch vụ bán hàng và hậu mãi vượt trội.

THIẾT KẾ CHIẾN LƯỢC VÀ KẾ HOẠCH MARKETING HƯỚNG ĐẾN GIÁ TRỊ KHÁCH HÀNG

Lời tác giả: Khi hoàn toàn thấu hiểu người tiêu dùng và thị trường của mình, công ty phải quyết định phục vụ khách hàng nào và làm thế nào mang lại giá trị cho họ.

Chiến lược marketing hướng đến giá trị khách hàng

Một khi đã hoàn toàn thấu hiểu người tiêu dùng và thị trường, nhà quản trị marketing có thể thiết kế một chiến lược marketing hướng đến giá trị khách hàng. Chúng tôi xác định quản trị marketing là nghệ thuật và khoa học về việc lựa chọn các thị trường mục tiêu và xây dựng mối quan hệ có thể sinh lời với chúng. Mục tiêu của người quản lý marketing là thu hút, giữ và phát triển khách hàng mục tiêu bằng cách tạo ra, phân phối và truyền thông giá trị khách hàng vượt trội.

Quản trị marketing
Nghệ thuật và khoa học về việc lựa chọn các thị trường mục tiêu và xây dựng mối quan hệ có khả năng sinh lời với chúng.

Để thiết kế một chiến lược marketing thành công, người quản lý marketing phải trả lời hai câu hỏi quan trọng: *Chúng ta sẽ phục vụ khách hàng nào (thị trường mục tiêu là gì)?* và *Làm thế nào để phục vụ những khách hàng này tốt nhất (đề xuất giá trị là gì)?* Chúng ta sẽ thảo luận ngắn gọn về các khái niệm chiến lược marketing ở đây và sau đó xem xét chi tiết hơn trong Chương 2 và Chương 7.

Lựa chọn khách hàng để phục vụ

Trước tiên công ty phải quyết định họ sẽ phục vụ *ai*. Họ thực hiện điều này bằng cách chia thị trường thành các phân khúc khách hàng (*phân khúc thị trường*) và lựa chọn phân khúc để đi theo (*marketing mục tiêu*). Một số người coi quản trị marketing là tìm kiếm càng nhiều khách hàng càng tốt và gia tăng nhu cầu. Nhưng người làm marketing biết rằng họ không thể phục vụ tất cả khách hàng bằng mọi cách. Việc cố gắng phục vụ tất cả khách hàng có thể làm giảm chất lượng phục vụ. Vì vậy, công ty lựa chọn khách hàng mà họ có thể phục vụ tốt và có khả năng sinh lời. Ví dụ, Nordstorm nhắm vào khách hàng là người đi làm có thu nhập cao; Dollar General lại hướng đến các gia đình có thu nhập trung bình.

Cuối cùng, các nhà quản lý marketing phải quyết định khách hàng mục tiêu cũng như mức độ, thời gian và bản chất nhu cầu của họ. Nói một cách đơn giản, quản trị marketing là *quản trị khách hàng* và *quản trị nhu cầu*.



✱ Đề xuất giá trị: Thương hiệu Hyatt Regency tuyên bố đôi lúc "Thật tốt khi không ở nhà." Quảng cáo của họ nhấn mạnh vào những trải nghiệm thú vị của mọi người khi đi công tác.
Courtesy Hyatt Corporation. Photograph ©Richard Schultz-2015. Talent: Dean West.

Chọn lựa một đề xuất giá trị

Công ty cũng phải quyết định cách phục vụ khách hàng mục tiêu – cách trở nên *khác biệt và định vị* chính thương hiệu trên thị trường. *Đề xuất giá trị* của một thương hiệu là tập hợp các lợi ích hoặc giá trị mà nó cam kết cung cấp cho người tiêu dùng để đáp ứng nhu cầu của họ. JetBlue cam kết "Đưa bạn vượt lên tất cả" bằng cách đưa "tính nhân văn quay lại với du lịch". Ngược lại, Spirit Airlines cung cấp cho bạn mức giá vé "chấp nhận được": "Ít tiền hơn. Đi nhiều hơn." Homewood Suites by Hilton muốn bạn "Thoải mái như ở nhà." ✱Trong khi đó, thương hiệu Hyatt Regency tuyên bố đôi lúc "Thật tốt khi không ở nhà." Quảng cáo của họ nhấn mạnh vào những trải nghiệm thú vị của mọi người khi đi công tác.

Đề xuất giá trị giúp phân biệt một thương hiệu này với thương hiệu khác. Chúng trả lời câu hỏi của khách hàng: "Tại sao tôi nên mua của bạn chứ không phải của đối thủ cạnh tranh?" Các công ty phải thiết kế các đề xuất giá trị mạnh mẽ mang lại cho họ lợi thế lớn nhất trong thị trường mục tiêu của mình.

Định hướng quản trị marketing

Quản trị marketing gắn với việc thiết kế các chiến lược nhằm thu hút khách hàng mục tiêu và xây dựng mối quan hệ có khả năng sinh lợi với họ. Nhưng triết lý của các chiến lược

marketing này là gì? Nên đặt sức nặng vào đâu: lợi ích của khách hàng, tổ chức hay xã hội? Những lợi ích này thường xuyên xung đột với nhau.

Có 5 triết lý mà các tổ chức dựa vào đó để thiết kế và thực hiện các chiến lược marketing: *triết lý sản xuất, sản phẩm, bán hàng, marketing* và *marketing xã hội.*

Triết lý sản xuất. **Triết lý sản xuất** cho rằng người tiêu dùng sẽ thích các sản phẩm có sẵn và giá cả phải chăng, do đó nên tập trung vào nâng cao hiệu quả sản xuất và phân phối. Triết lý này là một trong những định hướng lâu đời nhất để hướng dẫn người bán hàng.

Triết lý sản xuất vẫn hữu ích trong một số trường hợp. Ví dụ, cả nhà sản xuất máy tính cá nhân Lenovo và nhà sản xuất thiết bị gia dụng Haier thống trị thị trường Trung Quốc vốn cạnh tranh cao, nhạy cảm về giá nhờ chi phí lao động thấp, hiệu quả sản xuất cao và phân phối đại trà. Song dù hữu ích trong một số tình huống, triết lý sản xuất có thể dẫn đến sự thiển cận trong marketing. Các công ty áp dụng định hướng này có nguy cơ tập trung quá hẹp vào hoạt động của chính họ và đánh mất mục tiêu thực sự – thỏa mãn nhu cầu của khách hàng và xây dựng mối quan hệ khách hàng.

Triết lý sản xuất
Ý tưởng cho rằng người tiêu dùng sẽ ưa thích sản phẩm có sẵn và đánh giá cao giá cả phải chăng; do đó, tổ chức nên tập trung vào cải thiện sản xuất và hiệu quả phân phối.

Triết lý sản phẩm. **Triết lý sản phẩm** cho rằng người tiêu dùng sẽ ưu tiên các sản phẩm chất lượng, hiệu suất cao và có nhiều tính năng sáng tạo nhất. Theo triết lý này, chiến lược marketing tập trung vào việc cải tiến sản phẩm liên tục.

Triết lý sản phẩm
Ý tưởng cho rằng người tiêu dùng sẽ ưu tiên các sản phẩm chất lượng, hiệu suất cao và có nhiều tính năng sáng tạo nhất; do đó, tổ chức nên dành năng lượng của mình để cải tiến sản phẩm liên tục.

Chất lượng sản phẩm và cải tiến là những yếu tố quan trọng của hầu hết các chiến lược marketing. Tuy nhiên, chỉ tập trung vào sản phẩm của công ty cũng có thể dẫn đến sự thiển cận trong marketing. Ví dụ, một số nhà sản xuất tin rằng nếu họ có thể "làm ra một cái bẫy chuột tốt hơn, khách hàng sẽ đổ xô đến để mua". Nhưng họ thường bị sốc với sự thật. Người mua có thể đang tìm kiếm một giải pháp tốt hơn cho vấn đề trong nhà có chuột, nhưng không nhất thiết phải có một cái bẫy tốt hơn. Giải pháp tốt hơn có thể là phun hóa chất, gọi dịch vụ diệt chuột, nuôi mèo hoặc một thứ khác phù hợp với nhu cầu của họ hơn cả việc dùng bẫy. Hơn nữa, một cái bẫy chuột tốt hơn sẽ không được bán trừ khi nhà sản xuất thiết kế, đóng gói và định giá nó hấp dẫn; đặt nó trong các kênh phân phối thuận tiện; thu hút được sự chú ý của những người cần nó; và thuyết phục người mua rằng nó là một sản phẩm tốt hơn.

Triết lý bán hàng
Ý tưởng cho rằng người tiêu dùng sẽ không mua đủ lượng sản phẩm của công ty trừ khi công ty thực hiện nỗ lực bán hàng và quảng bá quy mô lớn.

Triết lý bán hàng. Nhiều công ty tuân theo **triết lý bán hàng**, cho rằng người tiêu dùng sẽ không mua đủ lượng sản phẩm của công ty trừ khi họ thực hiện một nỗ lực bán

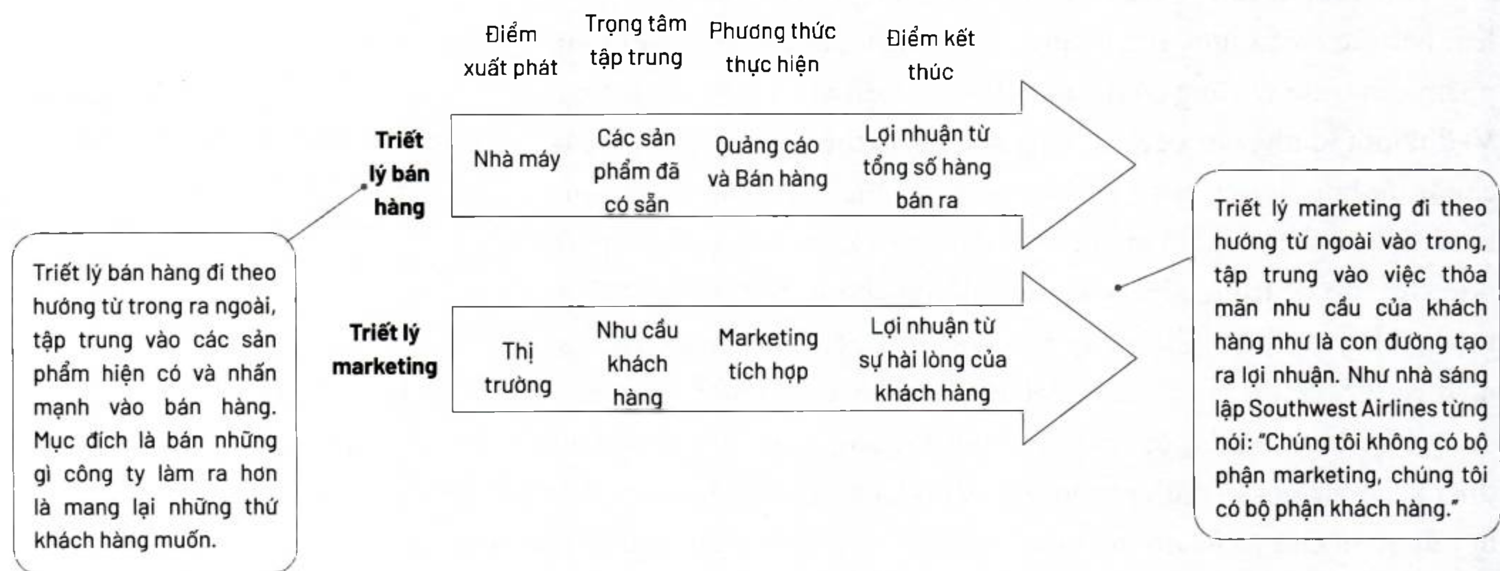
hàng và quảng bá quy mô lớn. Triết lý bán hàng được thực hiện điển hình với hàng hóa không cần thiết – những thứ mà người mua thường không nghĩ đến việc mua, chẳng hạn như bảo hiểm nhân thọ hoặc hiến máu. Những ngành này phải có ưu thế trong việc theo dõi khách hàng tiềm năng và bán chúng dựa trên lợi ích của sản phẩm.

Tuy nhiên bán hàng theo cách năng nổ như vậy cũng mang lại rủi ro cao. Nó tập trung vào việc tạo ra các giao dịch bán hàng hơn là xây dựng những mối quan hệ khách hàng có khả năng sinh lợi dài hạn. Mục đích thường là bán những gì công ty làm ra hơn là đáp ứng những gì thị trường muốn với giả định rằng những khách hàng bị dụ dỗ mua sản phẩm sẽ thích nó. Hoặc, nếu không thích nó, khách hàng có thể sẽ quên đi sự thất vọng và mua lại lần sau. Đây thường là những giả định tồi.

Triết lý marketing
Việc đạt được mục tiêu của tổ chức phụ thuộc vào việc thấu hiểu nhu cầu và mong muốn của thị trường mục tiêu cũng như thỏa mãn mong muốn của khách hàng tốt hơn so với đối thủ cạnh tranh.

Triết lý marketing. **Triết lý marketing** cho rằng việc đạt được các mục tiêu của tổ chức phụ thuộc vào việc thấu hiểu nhu cầu và mong muốn của thị trường mục tiêu, cũng như thỏa mãn mong muốn của khách hàng tốt hơn so với đối thủ cạnh tranh. Theo triết lý marketing, tập trung vào khách hàng và giá trị là những *con đường* dẫn đến doanh số và lợi nhuận. Thay vì triết lý *sản xuất và bán hàng* tập trung vào sản phẩm, triết lý marketing là triết lý *cảm nhận và đáp ứng* tập trung vào khách hàng. Việc cần làm không phải là tìm đúng khách hàng cho sản phẩm, mà là chọn đúng sản phẩm cho khách hàng.

✱Hình 1.3: So sánh triết lý bán hàng và triết lý marketing



✱Hình 1.3 so sánh triết lý bán hàng và triết lý marketing. Triết lý bán hàng đi theo hướng *từ trong ra ngoài*. Nó bắt đầu với nhà máy, tập trung vào các sản phẩm hiện có của công ty, kêu gọi bán hàng và khuyến mãi tích cực để đạt được doanh số có lãi. Nó tập trung

chủ yếu vào việc chinh phục khách hàng – đạt được doanh số trong ngắn hạn mà ít quan tâm đến việc ai mua hoặc tại sao.

Ngược lại, triết lý marketing đi theo hướng từ ngoài vào trong. Như Herb Kelleher, nhà sáng lập Southwest Airlines từng nói: "Chúng tôi không có bộ phận marketing, chúng tôi có bộ phận khách hàng." Triết lý marketing bắt đầu với một thị trường được xác định rõ ràng, tập trung vào nhu cầu khách hàng và tích hợp tất cả các hoạt động marketing để gây ảnh hưởng đến khách hàng. Đổi lại, nó mang về lợi nhuận bằng cách tạo mối quan hệ với khách hàng mục tiêu dựa trên giá trị và sự hài lòng của khách hàng.

Việc thực hiện triết lý marketing thường mang ý nghĩa nhiều hơn là đáp ứng những mong muốn và nhu cầu rõ ràng của khách hàng. Các công ty *hướng đến khách hàng* thường nghiên cứu sâu để tìm hiểu mong muốn của khách hàng, thu thập ý tưởng sản phẩm mới và thử nghiệm cải tiến sản phẩm. Marketing hướng đến khách hàng như vậy thường có hiệu quả khi có nhu cầu rõ ràng và khách hàng biết họ muốn gì.

Tuy nhiên, trong nhiều trường hợp, khách hàng thậm chí không biết họ muốn gì. Như Henry Ford từng nhận xét: "Nếu tôi hỏi mọi người rằng họ muốn gì, họ sẽ nói muốn những con ngựa chạy nhanh hơn."[9] Ví dụ, chỉ 20 năm trước thôi, có bao nhiêu người tiêu dùng nghĩ đến các sản phẩm phổ biến hiện nay như máy tính bảng, điện thoại thông minh, máy ảnh kỹ thuật số, mua trực tuyến 24 giờ, truyền phát video và nhạc kỹ thuật số, hệ thống GPS trong xe hơi và điện thoại? Những tình huống như vậy đòi hỏi marketing *hướng đến khách hàng* – thấu hiểu nhu cầu của khách hàng thậm chí còn tốt hơn chính họ và tạo ra các sản phẩm, dịch vụ đáp ứng cả nhu cầu hiện có và tiềm ẩn, ở thời điểm hiện tại lẫn trong tương lai. Như một nhà điều hành tại 3M cho biết: "Mục tiêu của chúng tôi là dẫn khách hàng đến nơi họ muốn đến trước khi họ biết mình muốn đi đâu."

Triết lý marketing xã hội. **Triết lý marketing xã hội** đưa ra câu hỏi liệu triết lý marketing thuần túy có bỏ qua những xung đột có thể có giữa *mong muốn ngắn hạn* và *phúc lợi dài hạn* của người tiêu dùng hay không. Liệu một công ty đáp ứng nhu cầu và mong muốn trước mắt của các thị trường mục tiêu có làm những gì tốt nhất cho người tiêu dùng trong thời gian dài hạn? Triết lý marketing xã hội cho rằng chiến lược marketing sẽ mang lại giá trị cho khách hàng theo cách duy trì hoặc cải thiện sức khỏe của cả người tiêu dùng và xã hội. Nó kêu gọi *marketing bền vững*, marketing có trách nhiệm với xã hội và môi trường, đáp ứng nhu cầu hiện tại của người tiêu dùng và doanh nghiệp, đồng thời bảo tồn hoặc nâng cao khả năng đáp ứng nhu cầu của các thế hệ tương lai.

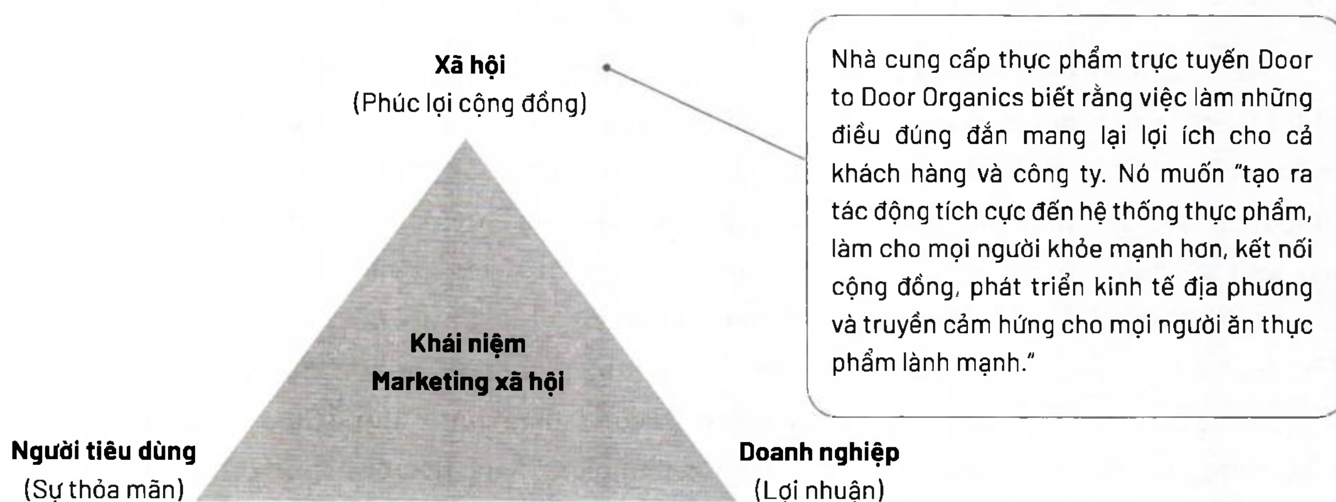
Triết lý marketing xã hội
Ý tưởng cho rằng các quyết định marketing của một công ty nên tính đến cả mong muốn của người tiêu dùng, của chính công ty, lợi ích lâu dài của người tiêu dùng và xã hội.

Thậm chí rộng hơn, nhiều nhà tư tưởng marketing và kinh doanh hàng đầu đang rao giảng về triết lý *giá trị chia sẻ* nhận ra rằng nhu cầu xã hội – chứ không chỉ nhu cầu kinh tế – sẽ xác định thị trường.[10] Triết lý giá trị chia sẻ tập trung vào việc tạo ra giá trị kinh tế

đồng thời với tạo ra giá trị cho xã hội. Ngày càng có nhiều công ty được biết đến với cách tiếp cận thực tế trong kinh doanh như GE, Dow, Google, IBM, Intel, Johnson & Johnson, Nestle, Unilever và Walmart đang thay đổi suy nghĩ về các mối tương tác giữa xã hội và hiệu suất công ty. Họ không chỉ quan tâm đến những lợi ích kinh tế ngắn hạn mà còn là sự thịnh vượng của khách hàng, sự cạn kiệt của nguồn tài nguyên thiên nhiên đóng vai trò quan trọng với doanh nghiệp, khả năng tồn tại của các nhà cung cấp chính và sự thịnh vượng kinh tế của những cộng đồng nơi họ hoạt động.

Một nhà marketing nổi tiếng gọi đây là *marketing 3.0*. "Các tổ chức marketing 3.0 đều hướng đến các giá trị," ông nói. "Không phải một giá trị mà là nhiều 'giá trị', trong đó các giá trị liên quan đến tình trạng của thế giới." Một nhà marketing khác gọi đó là *marketing hướng đến mục đích ý nghĩa*. "Tương lai của lợi nhuận là mục đích ý nghĩa," ông nói.[11]

✱ **Hình 1.4:** Ba khía cạnh của triết lý marketing xã hội



✱ Như Hình 1.4 chỉ ra, các công ty nên cân bằng 3 khía cạnh sau khi thiết lập chiến lược marketing: (1) lợi nhuận của công ty, (2) mong muốn của khách hàng, (3) lợi ích của xã hội. Nhà cung cấp trực tuyến Door to Door Organics vận hành theo cách như vậy.[12]

Door to Door Organics cung cấp thịt tươi có nguồn gốc tại địa phương với chất lượng cao, hữu cơ cùng các mặt hàng tạp hóa khác đến tận nhà, văn phòng và trường học ở 16 tiểu bang trên cả nước Mỹ. Khách hàng đặt hàng trực tuyến và nhận hàng tận cửa quanh năm. Tuy nhiên Door to Door Organics làm được nhiều hơn ngoài việc chỉ kinh doanh các sản phẩm để kiếm lợi nhuận. Công ty gắn kết với một sứ mệnh sâu sắc: "Mang nhiều thực phẩm tốt (Good Food) – thực phẩm có tác động tích cực đến sức khỏe, cộng đồng và môi trường – tới nhiều người hơn theo cách bền vững." Nó muốn "tạo ra tác động tích cực đến hệ thống thực phẩm, làm cho mọi người khỏe mạnh hơn, kết nối cộng đồng, phát triển kinh tế địa phương và truyền cảm hứng cho mọi người ăn thực phẩm lành mạnh."

Để thực thi sứ mệnh này, nguồn hàng chủ yếu của Door to Door đến từ các nông trại và doanh nghiệp gia đình – những người "quản lý đất đai một cách tận tâm và sử dụng các phương thức hữu cơ được USDA chứng nhận là lành mạnh hơn cho cả động vật và con người, tốt hơn cho đất và giảm lượng khí thải carbon." Door to Door giao hàng tới mỗi khu vực cụ thể vào những ngày cụ thể trong tuần, duy trì bán kính giao hàng tiết kiệm góp phần giảm thiểu chi phí và lượng khí thải carbon. Và nhờ quản lý tốt, công ty giảm tỷ lệ thực phẩm bị lãng phí tới 44% so với các cửa hàng tạp hóa khác. Door to Door cũng đối xử với khách hàng bằng tinh thần trách nhiệm cao nhất. Mọi kiện hàng đều đảm bảo #JoyDelivered – nếu một khách hàng không "thực sự cảm thấy thoải mái," công ty sẽ điều chỉnh ngay lập tức. Theo đuổi sứ mệnh xã hội, Door to Door Organics đang phát triển thịnh vượng, chứng minh rằng làm những điều đúng đắn có thể mang lại lợi ích cho cả hành tinh và chính công ty.



Khái niệm marketing xã hội: Door to Door Organics làm nhiều hơn là việc kinh doanh các sản phẩm tự nhiên và hữu cơ trực tuyến để kiếm lợi nhuận. Sứ mệnh sâu sắc của nó là "mang đến nhiều thực phẩm lành mạnh (Good Food) – thực phẩm có tác động tích cực đến sức khỏe, cộng đồng và môi trường – tới nhiều người hơn theo cách bền vững."
Door to Door Organics

Chuẩn bị một chương trình và kế hoạch marketing tích hợp

Chiến lược marketing của công ty phác thảo những khách hàng nào sẽ được phục vụ và cách tạo ra giá trị cho những khách hàng này. Tiếp theo, người làm marketing phát triển một chương trình tích hợp sẽ thực sự mang lại giá trị như đã định cho khách hàng mục tiêu. Chương trình marketing xây dựng mối quan hệ khách hàng bằng cách chuyển đổi chiến lược marketing thành hành động. Nó bao gồm *marketing hỗn hợp* của công ty – một tập hợp các công cụ marketing mà công ty sử dụng để thực hiện chiến lược marketing của mình.

Các công cụ chính trong marketing hỗn hợp được phân chia thành 4 nhóm lớn, gọi là 4Ps của marketing: sản phẩm (Product), giá cả (Price), phân phối (Place) và quảng bá (Promotion). Để thực hiện đề xuất giá trị của mình, trước tiên, công ty phải tạo ra một đề xuất (sản phẩm) đáp ứng nhu cầu. Sau đó, họ phải quyết định sẽ tính phí bao nhiêu cho đề xuất đó (giá cả) và cách thức cung cấp cho khách hàng mục tiêu (phân phối). Cuối cùng, nó phải thu hút người tiêu dùng mục tiêu, truyền thông về sản phẩm và thuyết phục để người tiêu dùng mua sản phẩm (quảng bá). Công ty phải phối trộn từng công cụ trong marketing hỗn hợp vào một chương trình marketing tích hợp toàn diện để truyền đạt và cung cấp giá trị dự định cho các khách hàng được chọn. Chúng ta sẽ khám phá cụ thể hơn về các chương trình marketing và marketing hỗn hợp trong phần sau của chương này.

Lời tác giả: Làm tốt công việc với ba bước đầu tiên trong quy trình marketing sẽ tạo tiền đề cho bước thứ tư, xây dựng và quản trị các mối quan hệ khách hàng.

QUẢN TRỊ CÁC MỐI QUAN HỆ KHÁCH HÀNG VÀ THU NHẬN GIÁ TRỊ KHÁCH HÀNG

Thu hút khách hàng và quản trị các mối quan hệ khách hàng

Ba bước đầu tiên trong quy trình marketing – thấu hiểu thị trường và nhu cầu khách hàng, thiết kế chiến lược marketing hướng đến giá trị khách hàng và xây dựng chương trình marketing – tất cả đều dẫn đến bước thứ tư quan trọng nhất: thu hút khách hàng và quản trị các mối quan hệ khách hàng có thể sinh lời. Sau khi thảo luận về những vấn đề cơ bản của quản trị quan hệ khách hàng, chúng ta sẽ xem xét cách các công ty tiến hành thu hút khách hàng ở mức độ sâu hơn trong thời đại marketing số và marketing xã hội.

Quản trị quan hệ khách hàng
Quá trình tổng thể về xây dựng và duy trì các mối quan hệ khách hàng có thể sinh lời bằng cách mang đến sự hài lòng cùng giá trị khách hàng vượt trội.

Giá trị được nhận thức bởi khách hàng
Đánh giá của khách hàng về sự khác biệt giữa tất cả các lợi ích và chi phí của một đề xuất thị trường so với những đề xuất từ đối thủ cạnh tranh.

Quản trị quan hệ khách hàng

Quản trị quan hệ khách hàng có lẽ là khái niệm quan trọng nhất của marketing hiện đại. Theo nghĩa rộng nhất, **quản trị quan hệ khách hàng** là quá trình tổng thể về xây dựng và duy trì các mối quan hệ khách hàng có thể sinh lời bằng cách mang đến sự hài lòng cùng giá trị khách hàng vượt trội. Nó liên quan đến tất cả các khía cạnh của việc tìm kiếm, thu hút và tăng trưởng khách hàng.

Các khối xây dựng mối quan hệ: Sự hài lòng và giá trị khách hàng. Chìa khóa để xây dựng mối quan hệ khách hàng lâu dài là tạo ra giá trị khách hàng và sự hài lòng cho họ. Những khách hàng hài lòng nhiều khả năng là khách hàng trung thành và mang đến cho công ty lợi ích lớn hơn trong kinh doanh.

Thu hút và giữ chân khách hàng có thể là một nhiệm vụ khó khăn. Khách hàng thường đối mặt với một loạt lựa chọn về sản phẩm và dịch vụ. Họ sẽ mua từ công ty cung cấp **giá trị được nhận thức bởi khách hàng** cao nhất – tức là đánh giá của khách hàng về sự khác biệt giữa tất cả các lợi ích và chi phí của một đề xuất thị trường so với những đề xuất từ đối thủ cạnh tranh. Điều quan trọng là khách hàng thường không đánh giá các giá trị và chi phí một cách "chính xác" hoặc "khách quan". Họ hành động dựa trên giá trị *nhận thức*.

Đối với một số người tiêu dùng, giá trị có thể là sản phẩm hợp lý với mức giá phải chăng. Tuy nhiên, đối với những người khác, giá trị có thể là phải trả nhiều tiền hơn để có được nhiều hơn. Ví dụ, một cây đàn piano Steinway có mức giá rất cao. Nhưng với những người sở hữu nó, Steinway là một giá trị tuyệt vời.[13]

Một cây đại dương cầm Steinway (loại đàn piano lớn) thường có mức giá từ 61.000 đến vài trăm nghìn đô-la. Mẫu phổ biến nhất được bán với giá khoảng 87.000 đô-la. Nhưng hãy hỏi bất cứ ai sở hữu một cây đại dương cầm Steinway, họ sẽ nói với bạn rằng giá cả không là gì với Steinway; trải nghiệm mới là tất cả. Steinway tạo ra những cây đàn piano có chất lượng rất cao – mỗi chiếc Steinway được làm thủ công từ hơn 12.000 bộ phận riêng lẻ và mất đến một năm. Tuy nhiên, quan trọng hơn cả, chủ sở hữu có được sự thần bí của Steinway. Cái tên Steinway gợi lên hình ảnh của các sân khấu hòa nhạc cổ điển với những nhân vật nổi tiếng cùng các nghệ sĩ đã sở hữu và chơi đàn piano Steinway trong hơn 160 năm qua. Nhưng Steinways không chỉ dành cho nghệ sĩ piano đẳng cấp thế giới và những người giàu có. 99% người mua Steinway là những người nghiệp dư chỉ chơi đàn ở nhà.



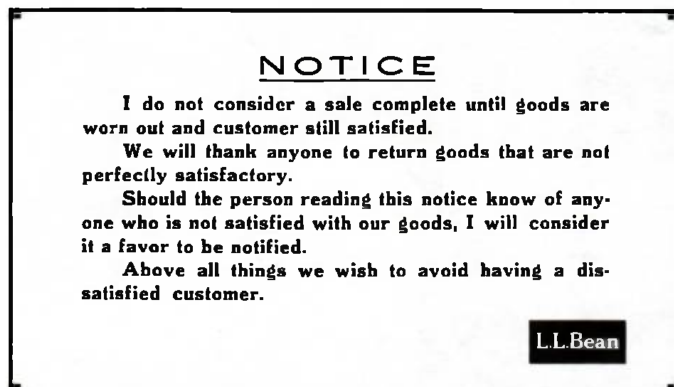
✱ Giá trị được nhận thức: Một cây đàn piano Steinway – hay bất kỳ cây đàn piano Steinway nào khác – đều có mức giá rất cao. Nhưng với khách hàng của Steinway, đó là một cái giá nhỏ để trả cho giá trị của việc sở hữu nó.
©Westend61 GmbH/Alamy Stock Photo

Phải chăng một cây đàn piano Steinway có mức giá cao đáng giá hơn những cây đàn piano của thương hiệu khác? Đối với nhiều người tiêu dùng, câu trả lời là không. ✱Nhưng với khách hàng của Steinway, bất kể chi phí của Steinway là bao nhiêu, đó là một cái giá nhỏ để trả cho giá trị của việc sở hữu nó. Như một người dùng Steinway nói: "Đối với tôi, một nghệ sĩ piano không có Steinway cũng giống như một ca sĩ không có giọng hát hay." Một người khác thì khẳng định: "Tình bạn của tôi với piano Steinway là một trong những thứ quan trọng và đẹp nhất cuộc đời." Ai có thể ra giá cho những cảm xúc như vậy?

Sự hài lòng của khách hàng
Mức độ phù hợp giữa kỳ vọng của người mua với hiệu suất nhận thức được của sản phẩm.

Sự hài lòng khách hàng phụ thuộc vào mối tương quan giữa hiệu quả nhận thức về sản phẩm và kỳ vọng của khách hàng. Nếu hiệu quả của sản phẩm không đạt kỳ vọng, khách hàng không hài lòng và ngược lại. Trong trường hợp hiệu quả vượt quá mong đợi, khách hàng sẽ rất hài lòng hoặc vui sướng.

Các công ty marketing xuất sắc luôn cố gắng làm cho khách hàng quan trọng của họ hài lòng. Hầu hết các nghiên cứu cho thấy mức độ hài lòng cao hơn dẫn đến lòng trung thành lớn hơn, từ đó giúp công ty đạt hiệu quả kinh doanh tốt hơn. Nhiều công ty còn khiến khách hàng vui thích bằng cách chỉ hứa hẹn những gì họ có thể cung cấp và sau đó cung cấp nhiều hơn lời hứa hẹn. Khách hàng vui thích không chỉ tiếp tục mua hàng mà còn sẵn sàng trở thành đối tác marketing truyền miệng về trải nghiệm của họ cho người khác.


NOTICE

I do not consider a sale complete until goods are worn out and customer still satisfied.

We will thank anyone to return goods that are not perfectly satisfactory.

Should the person reading this notice know of anyone who is not satisfied with our goods, I will consider it a favor to be notified.

Above all things we wish to avoid having a dissatisfied customer.

L.L.Bean

✱**Sự hài lòng khách hàng:** Leon Leonwood Bean – công ty hàng đầu về dịch vụ khách hàng – được thành lập dựa trên triết lý làm hài lòng khách hàng. Nhà sáng lập nhấn mạnh: "Tôi không coi việc bán hàng hoàn tất cho đến khi hàng đã bị hao mòn và khách hàng vẫn cảm thấy hài lòng."

Đối với các công ty quan tâm đến việc làm vui lòng khách hàng, giá trị và dịch vụ đặc biệt trở thành một phần của văn hóa công ty nói chung. Ví dụ: L.L. Bean – biểu tượng của nước Mỹ, nhà bán lẻ thiết bị và trang phục ngoài trời đã được thành lập dựa trên nguyên tắc làm khách hàng hài lòng là chìa khóa để xây dựng các mối quan hệ lâu dài.[14]

Năm này qua năm khác, L.L. Bean luôn nằm trong top 10 của hầu hết mọi danh sách về các công ty dịch vụ hàng đầu nước Mỹ. Văn hóa dịch vụ khách hàng đã ăn sâu bén rễ ở L.L. Bean. ✱Hơn 100 năm trước, Leon Leonwood Bean thành lập công ty dựa trên triết lý làm hài lòng khách hàng, thể hiện trong lời đảm bảo: "Tôi không coi việc bán hàng hoàn tất cho đến khi hàng đã bị hao mòn và khách hàng vẫn cảm thấy hài lòng." Ngày nay, khách hàng có thể trả lại bất kỳ sản phẩm nào mà không cần lý do, thậm chí sau nhiều thập kỷ mua hàng.

Triết lý dịch vụ khách hàng của công ty có lẽ được tóm lược một cách lý tưởng nhất trong câu trả lời của nhà sáng lập: "Khách hàng là người quan trọng nhất trong công ty. Khách hàng không phụ thuộc vào chúng tôi, mà chúng tôi phụ thuộc vào họ. Chúng tôi không giúp đỡ khi phục vụ họ, họ giúp đỡ khi cho chúng tôi cơ hội để phục vụ. Khách hàng không phải là người để tranh luận hoặc phù hợp để đấu trí cùng… Khách hàng là người cho chúng tôi biết mong muốn của họ, để chúng tôi xử lý chúng một cách có lợi cho họ và cho chính chúng tôi." Cựu CEO L.L.Bean Leon Gorman bổ sung: "Rất nhiều người nói những điều thú vị về dịch vụ khách hàng, tuy nhiên nó chỉ là công việc hằng ngày, liên tục, không bao giờ ngừng nghỉ, bền bỉ và là một hành vi thể hiện lòng trắc ẩn."

Nhiều công ty khác cũng đã trở thành huyền thoại về sự hài lòng khách hàng như Zappos.com, Amazon.com, Chick-fil-A, các cửa hàng bách hóa Nordstrom và JetBlue Airways. Tuy nhiên, một công ty không cần phải có dịch vụ vượt trội để khiến khách hàng thích thú. Ví dụ, chuỗi cửa hàng tạp hóa ALDI có rất nhiều khách hàng hài lòng, mặc dù họ phải tự bỏ đồ vào túi và không thể dùng thẻ tín dụng tại đây. ALDI cung cấp các sản phẩm chất lượng cao với mức giá rất thấp khiến khách hàng hài lòng và quay trở lại. Do đó, sự hài lòng khách hàng không chỉ đến từ dịch vụ mà còn từ việc công ty cung cấp đề xuất giá trị cơ bản của nó và giúp khách hàng giải quyết nhu cầu của họ. "Hầu hết khách hàng không cần đến trải nghiệm 'wow'," một chuyên gia tư vấn marketing nói, "Họ chỉ muốn có một trải nghiệm dễ dàng."[15]

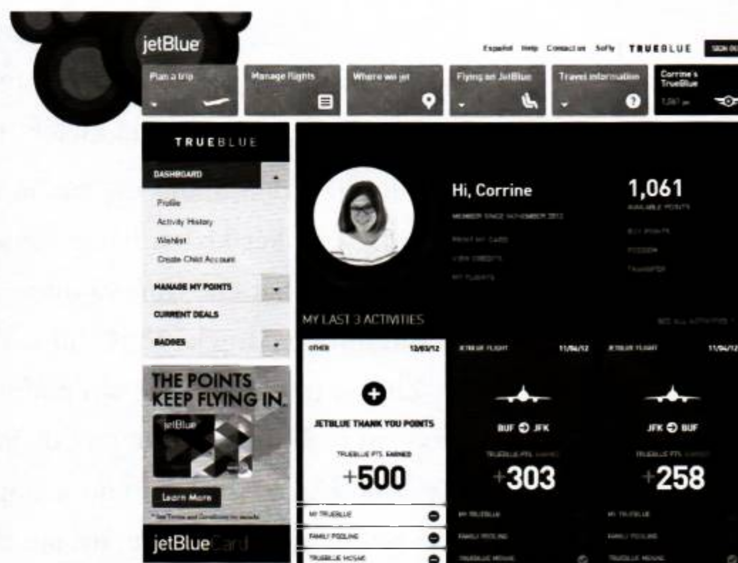
Một công ty coi khách hàng là trung tâm tìm cách mang lại sự hài lòng cao cho khách hàng so với các đối thủ cạnh tranh, nhưng họ không cố gắng tối đa hóa sự hài lòng đó. Một công ty luôn có thể gia tăng sự hài lòng khách hàng bằng cách hạ giá hoặc tăng chất

lượng dịch vụ. Nhưng điều này có thể dẫn đến lợi nhuận thấp hơn trong khi mục đích của marketing là tạo ra giá trị khách hàng có thể sinh lời. Điều này đòi hỏi một sự cân bằng rất tinh tế: Người làm marketing phải tiếp tục tạo ra nhiều giá trị và sự hài lòng khách hàng hơn mà không phải đánh đổi quá lớn.

Các cấp độ và công cụ của mối quan hệ khách hàng. Các công ty có thể xây dựng mối quan hệ khách hàng ở nhiều cấp độ, tùy thuộc vào bản chất của thị trường mục tiêu. Ở một thái cực, một công ty có nhiều khách hàng mang lại lợi nhuận thấp có thể tìm cách phát triển các *mối quan hệ cơ bản* với họ. Ví dụ, nhãn hàng xà phòng Tide của P&G không gọi điện thoại cho tất cả người tiêu dùng của mình để kết nối với họ. Thay vào đó, Tide tạo ra sự gắn kết và các mối quan hệ thông qua việc trải nghiệm sản phẩm, quảng cáo xây dựng thương hiệu, trang web và các phương tiện truyền thông xã hội. Ở thái cực kia, tại các thị trường có ít khách hàng và lợi nhuận cao, người bán muốn tạo *mối quan hệ đối tác chính thức* với các khách hàng quan trọng. Ví dụ, người đại diện bán hàng của P&G hợp tác chặt chẽ với Walmart, Kroger và các nhà bán lẻ lớn khác để bán sản phẩm Tide. Ở giữa hai thái cực này, các cấp độ khác của mối quan hệ khách hàng là phù hợp.

Ngoài việc cung cấp giá trị và sự hài lòng cao, các chuyên gia marketing có thể sử dụng những công cụ marketing cụ thể để phát triển sự gắn kết chặt chẽ hơn với khách hàng. Chẳng hạn, nhiều công ty cung cấp các *chương trình marketing thường xuyên* để thưởng cho khách hàng mua thường xuyên hoặc với số lượng lớn. Các hãng hàng không cung cấp các chương trình khách bay thường xuyên (FFP), khách sạn nâng hạng phòng cho khách quen, hay siêu thị giảm giá cho "khách hàng rất quan trọng".

Ngày nay, hầu hết các thương hiệu đều có chương trình chăm sóc khách hàng trung thành. Những chương trình đó có thể gia tăng trải nghiệm tích cực cho khách hàng. Ví dụ như JetBlue với phương thức tích điểm TrueBlue. Khi đủ điểm, khách hàng của JetBlue có thể nhận được một số phần thưởng hay các ưu đãi, khuyến mãi. Quan trọng hơn, JetBlue cá nhân hóa trải nghiệm của từng khách hàng. ✱Mỗi khách hàng đều có tài khoản web riêng của JetBlue, với đầy đủ thông số về lịch sử chuyến bay, điểm tích, ưu đãi và công cụ kết nối các chuyến bay. Các tài khoản cá nhân này giúp khách hàng tích điểm dễ dàng hơn, đồng thời cũng tiện lợi hơn khi lập kế hoạch cho các hành trình.



✱ Các công cụ marketing mối quan hệ: Chương trình chăm sóc khách hàng trung thành TrueBlue của JetBlue cá nhân hóa và củng cố trải nghiệm thương hiệu của khách hàng, bao gồm tài khoản cá nhân để quản lý điểm tích lũy, các phần thưởng và các chuyến đi.
JetBlue

JetBlue cam kết với khách hàng: "Để có được sự trung thành của bạn, chúng tôi hiến dâng đời mình."[16]

Bản chất các mối quan hệ giữa thương hiệu và khách hàng đang thay đổi rất nhiều. Sự phát triển vượt bậc của các công nghệ kỹ thuật số – mạng internet và làn sóng trực tuyến, di động cùng các phương tiện truyền thông xã hội – đã làm thay đổi cách con người tương tác với nhau. Sự phát triển này cũng gây ảnh hưởng lớn đến cách các công ty và thương hiệu kết nối với khách hàng, cũng như cách các khách hàng kết nối và ảnh hưởng lẫn nhau.

Thu hút khách hàng và thời đại của kỹ thuật số, truyền thông xã hội

Kỷ nguyên kỹ thuật số đã tạo ra các công cụ xây dựng mối quan hệ thương hiệu-khách hàng, chẳng hạn như các trang web, quảng cáo trực tuyến và video, quảng cáo và ứng dụng trên điện thoại di động, blog cho đến các cộng đồng trực tuyến và những phương tiện truyền thông xã hội chính như Twitter, Facebook, YouTube, Snapchat và Instagram.

Marketing gắn kết khách hàng
Làm cho thương hiệu trở thành một phần có ý nghĩa trong cuộc sống của người tiêu dùng bằng cách thúc đẩy sự tham gia trực tiếp và liên tục của khách hàng vào việc định hình các cuộc thảo luận, trải nghiệm và cộng đồng về thương hiệu.

Trước đây các công ty từng sử dụng marketing đại chúng để tiếp cận số lượng lớn phân khúc khách hàng, thế nhưng hiện nay họ lại sử dụng các phương tiện truyền thông xã hội, mạng trực tuyến và di động để sàng lọc cũng như tương tác với khách hàng một cách sâu hơn. *Marketing cũ* là marketing thương hiệu tới khách hàng. *Marketing mới* là **marketing gắn kết khách hàng** – tạo điều kiện cho sự tham gia trực tiếp và liên tục của khách hàng đối với thương hiệu, tạo nên các cuộc thảo luận, trải nghiệm và cộng đồng về thương hiệu. Marketing gắn kết khách hàng không chỉ là bán sản phẩm đến khách hàng, mà là để tạo ra một ý nghĩa nào đó trong cuộc sống của khách hàng.

Sự phát triển mạnh mẽ của internet và truyền thông xã hội là một bước đà rất lớn cho marketing gắn kết khách hàng. Khách hàng ngày nay có nguồn thông tin chất lượng hơn, có sự kết nối chặt chẽ hơn và được trao quyền nhiều hơn. So với trước đây, khách hàng có tầm ảnh hưởng đáng kể rõ rệt hơn. Với sự trợ giúp của các nền tảng kỹ thuật số, họ có thể dễ dàng chia sẻ trải nghiệm về sản phẩm với nhiều người khác. Do đó, các chuyên gia marketing không chỉ phải quản lý các mối quan hệ khách hàng, mà còn phải bao quát được những *mối quan hệ do khách hàng quản lý* – trong đó khách hàng tự tạo nên sự kết nối giữa họ với công ty và với những người khác nhằm tạo dựng và chia sẻ trải nghiệm riêng của họ về thương hiệu.

Với sự ảnh hưởng lớn hơn của khách hàng, các công ty khó có thể tiếp tục dựa vào marketing *xâm nhập*. Thay vào đó, họ phải triển khai marketing bằng sự *hấp dẫn* – tạo ra các thông điệp và đề xuất thị trường thu hút khách hàng chứ thay vì làm gián đoạn sự chú ý của họ. Do đó, hầu hết người làm marketing hiện nay kết hợp những nỗ lực marketing

trên truyền thông đại chúng với một loạt công cụ hỗn hợp gồm marketing trực tuyến, điện thoại di động và các phương tiện truyền thông nhằm gia tăng sự gắn kết khách hàng – thương hiệu, các cuộc thảo luận về thương hiệu và sự ủng hộ thương hiệu giữa khách hàng.

✱Ví dụ, các công ty đăng những video quảng cáo mới nhất lên các trang truyền thông xã hội với hy vọng chúng sẽ được lan truyền. Các thương hiệu luôn cố gắng tạo ra sự hiện diện liên tục trên Twitter, YouTube, Facebook, Google+, Pinterest, Instagram, Snapchat, Vine và các mạng xã hội khác. Họ cũng duy trì các trang blog, ứng dụng di động, trang web nhỏ của riêng mình hay các hệ thống đánh giá do khách hàng tạo ra nhằm gắn kết khách hàng ở một cấp độ có tính tương tác cao hơn và cá nhân hóa hơn.



✱Gắn kết khách hàng: Thông điệp "Life is good" (Cuộc sống tươi đẹp) bắt đầu với một cảm nhận sâu sắc về mục đích: truyền bá sức mạnh của sự lạc quan. Sau đó nó tạo ra các công cụ trực tuyến và truyền thông xã hội cho phép mọi người tham gia và cùng tạo ra câu chuyện thương hiệu.
© WWPhotography/Alamy Stock Photo

Trên Twitter, các tổ chức như Dell, JetBlue, Dunkin' Donuts, ngay đến cả Chicago Bulls, NASCAR và Cục Chữa cháy Los Angeles đều có trang riêng. Họ dùng các tweet để "trò chuyện" với hơn 307 triệu người đang sử dụng, xử lý các vấn đề của khách hàng, nghiên cứu phản ứng khách hàng và điều hướng hoạt động trực tuyến của khách hàng đến các dịch vụ marketing trực tuyến hay hoạt động của thương hiệu.

Tương tự, ngày nay hầu hết mọi công ty đều chạy một chương trình nào đó trên Facebook. Starbucks có hơn 36 triệu "người hâm mộ" trên Facebook; Coca-Cola có hơn 96 triệu. Mỗi hãng marketing chủ chốt đều có một kênh YouTube nơi các thương hiệu và người hâm mộ đăng tải những quảng cáo hay video mang tính giải trí và thông tin cao. Instagram, LinkedIn, Pinterest, Snapchat, Vine – tất cả đều bùng nổ trong bối cảnh của marketing, tạo ra nhiều cách thức để các thương hiệu gắn kết và tương tác với khách hàng. Sử dụng mạng xã hội nhuần nhuyễn sẽ giúp lôi kéo khách hàng thâm nhập sâu hơn vào thương hiệu, khiến họ nói về nó và khuyên những người khác cùng trải nghiệm.

Điểm mấu chốt trong marketing gắn kết là tìm cách đưa các thông điệp của chính nhãn hàng vào những cuộc đối thoại của khách hàng. Chỉ đơn giản đăng tải một video hài hước, lập một trang mạng xã hội hay làm chủ một trang blog thôi không đủ. Không phải khách hàng nào cũng muốn gắn kết sâu sắc hoặc thường xuyên với một nhãn hàng nhất định. Marketing gắn kết thành công có nghĩa là đóng góp thực sự và phù hợp vào đời sống và sự tương tác của khách hàng mục tiêu. Ví dụ như trường hợp thương hiệu áo thun với thông điệp "Life is good" (Cuộc sống tươi đẹp) sau đây:[17]

"Life is good" đưa đến một cảm nhận sâu sắc về mục đích: truyền bá sức mạnh của sự lạc quan, giúp mọi người cởi mở hơn, thiết lập các mối quan hệ và gắn kết với mọi người. Triết lý của công ty được thể hiện tốt nhất bằng thông điệp "Life is good" và nhân vật Jake – với chiếc mũ beret đặc trưng cùng nụ cười vui vẻ đã nhanh chóng trở thành biểu tượng của nền văn hóa pop. "Life is good" áp dụng triết lý tích cực với nghĩa cử trích 10% lợi nhuận hàng năm để giúp trẻ em gặp hoàn cảnh khó khăn.

Truyền thông xã hội và trực tuyến đã trở thành một lực đẩy hoàn hảo để chia sẻ thông điệp "Life is good." Hiện tại, thương hiệu đang có một cộng đồng tích cực, với hơn 2,6 triệu người hâm mộ trên Facebook, 304.000 người theo dõi trên Twitter, 33.000 người theo dõi trên Instagram và một kênh YouTube năng động. Tuy vậy, nền tảng gắn kết khách hàng mạnh mẽ nhất chính là trang web của nó – Lifeisgood.com, một trong những trang web nhằm tương tác với khách hàng tích cực nhất. Mục "Live it" mang lại một hơi thở mới cho người hâm mộ về "sự chia sẻ trong lành". Đó là nơi để người hâm mộ đăng các bức ảnh, video và câu chuyện về vai trò của thương hiệu trong những thử thách, chiến thắng và sự lạc quan của họ. Đối với "Life is good", sự gắn kết đích thực thể hiện ở những mối quan hệ sâu sắc hơn là việc bán hàng. Bert Jacobs, CEO của công ty, nói: "Bạn không thể xây dựng thương hiệu trong đơn độc; chúng tôi đã bước vào thế giới mà khách hàng cũng tham gia viết nên nhiều câu chuyện."

Marketing do khách hàng tạo lập

Marketing do khách hàng tạo lập
Sự trao đổi thương hiệu do người tiêu dùng tạo ra, qua đó người tiêu dùng đóng vai trò ngày càng gia tăng trong việc định hình trải nghiệm sản phẩm của chính họ và những người khác.

Một dạng của marketing gắn kết khách hàng là **marketing do khách hàng tạo lập,** qua đó chính người tiêu dùng đóng vai trò trong việc định hình trải nghiệm sản phẩm của họ và những người khác. Điều này có thể xảy ra qua sự trao đổi giữa người tiêu dùng với người tiêu dùng trên các blog, trang mạng chia sẻ video, phương tiện truyền thông xã hội và những nền tảng kỹ thuật số khác. Ngày càng nhiều công ty mời khách hàng đóng vai trò chủ động trong việc định hình sản phẩm và nội dung thương hiệu.

Một số công ty tham vấn khách hàng về ý tưởng sản phẩm và dịch vụ mới. Ví dụ, trang web LEGO Ideas mời khách hàng gửi và bình chọn cho những bộ LEGO mới ra mắt. Tại trang web My Starbucks Idea, Starbucks thu nhập ý kiến của khách hàng về những sản phẩm mới, các thay đổi ở cửa hàng và hầu như tất cả mọi thứ có thể khiến trải nghiệm của họ ở Starbucks trở nên tuyệt vời hơn bao giờ hết. "Chính bản thân bạn biết bạn muốn gì từ Starbucks hơn những người khác," công ty nhấn mạnh trên trang web. "Vậy nên hãy nói cho chúng tôi. Ý tưởng gì về Starbucks mà bạn có? Đổi mới hay giữ nguyên – chúng tôi muốn nghe tất cả." Trang web mời khách hàng chia sẻ ý tưởng, bình chọn và bình luận về ý tưởng của những người khác và xem những ý tưởng nào đã được sử dụng.[18]

Những công ty khác lại mời khách hàng đóng vai trò xây dựng nội dung quảng cáo hoặc thương hiệu. Ví dụ, trong suốt 10 năm, thương hiệu Doritos của PepsiCo duy trì cuộc

thi "Crash the Super Bowl", mời khách hàng gửi những đoạn quảng cáo dài 30 giây và chọn ra quảng cáo hay nhất để chiếu. Cuộc thi đã thu hút hàng nghìn người tham dự từ khắp thế giới và quảng cáo do chính những người tiêu dùng tạo ra đã đứng top 5 trong bảng xếp hạng AdMeter của tờ *USA Today*. Từ thành công vang dội của cuộc thi "Crash the Super Bowl", Doritos chạy tiếp một chiến dịch về các quảng cáo vui nhộn được chính những người tiêu dùng làm trong suốt cả năm.[19]

Nhiều thương hiệu kết hợp nội dung truyền thông xã hội do người dùng tạo vào các chiến dịch truyền thông xã hội và marketing truyền thống của họ. Ví dụ, Mountain Dew khuấy động và sử dụng nội dung do người dùng tạo để gây tiếng vang cho việc đưa trở lại hương vị ưa thích Baja Blast. ✱Nó bắt đầu với một chiến dịch thận trọng nhằm tung những dấu hiệu trên Facebook, Snapchat, Instagram và Twitter về việc đưa Baja Blast quay trở lại. Ví dụ, trên Snapchat, công ty đưa ra một video ngắn về các chai nước. Những người hâm mộ của Moutain Dew phản ứng lại bằng loạt tweet và các cuộc trao đổi trên mạng xã hội. "Chúng tôi bắt đầu bằng những bài đăng ẩn ý, không lâu sau người hâm mộ của Mountain Dew gọi cho chúng tôi bày tỏ mong mỏi những tin đồn ấy trở thành sự thật," người đại diện hình ảnh của Mountain Dew cho biết. "Một vài người hâm mộ còn ghép các hình ảnh có Baja trong những ngày qua để chứng thực rằng Baja đang quay trở lại." Mountain Dew sau đó tung ra quảng cáo trên các phương tiện truyền thông xã hội và trang web dành cho nam giới cùng những tweet của người tiêu dùng. Kết quả là các cuộc trò chuyện trực tuyến tăng mạnh tới 170%.[20]



✱Marketing do người tiêu dùng tạo lập: Mountain Dew đã khuấy động nội dung do người dùng tạo ra xoay quanh việc đưa trở lại đồ uống Baja Blast vốn mang tính biểu tượng một thời, tăng 170% thời lượng trò chuyện trực tuyến.
PepsiCo

Tuy nhiên, những nội dung quảng cáo do chính người dùng tạo ra có thể khiến công ty bị mất nhiều thời gian, tốn nhiều chi phí và gặp khó khăn trong việc "đãi cát tìm vàng". Hơn nữa, người tiêu dùng nắm trong tay sức mạnh kiểm soát nội dung trên các phương tiện truyền thông xã hội, do đó việc sử dụng sản phẩm mà họ tạo ra đôi khi phản tác dụng. Ví dụ, McDonald's đã tung ra chiến dịch sử dụng hashtag #McDStories trên Twitter với hy vọng người tiêu dùng sẽ chia sẻ những câu chuyện đầy cảm hứng về "Happy Meals" (Bữa ăn vui vẻ). Tuy nhiên, nỗ lực đó lại bị chặn đứng bởi những người sử dụng Twitter, họ đã chuyển hashtag đó thành một "bashtag" (mang tính chỉ trích) bằng cách đăng những thông

điệp về bữa ăn không mấy ngon miệng với những trải nghiệm tồi tệ tại chuỗi nhà hàng đồ ăn nhanh này. McDonald's chỉ chạy chiến dịch đó trong vòng 2 giờ đồng hồ nhưng hashtag kia vẫn trôi nổi hàng tuần, có khi là hàng tháng sau.[21]

Khi người dùng ngày càng kết nối và được trao nhiều quyền lực hơn, cộng với sự bùng nổ của các công nghệ kỹ thuật số và truyền thông xã hội, sự gắn kết thương hiệu của khách hàng (dù chủ động hay không) sẽ trở thành một lực đẩy marketing quan trọng. Thông qua hàng loạt video do người tiêu dùng tạo ra, những bình luận, blog, ứng dụng trên điện thoại hay trang web, người tiêu dùng đang đóng một vai trò quan trọng trong việc gây dựng những trải nghiệm thương hiệu của riêng họ. Khách hàng giờ đây có tiếng nói trong hầu hết mọi thứ từ thiết kế sản phẩm, sử dụng và truyền đạt thông điệp thương hiệu, định giá và phân phối. Các thương hiệu nên coi trọng quyền lực mới của khách hàng và tôi luyện kỹ năng quản lý, vận dụng những nền tảng mạng xã hội hoặc chấp nhận nguy cơ bị bỏ lại phía sau.

Quản trị quan hệ đối tác

Quản trị quan hệ đối tác
Hợp tác chặt chẽ với các đối tác thuộc các bộ phận khác trong và ngoài công ty để cùng mang lại giá trị lớn hơn cho khách hàng.

Khi tạo lập giá trị khách hàng và xây dựng mối quan hệ khách hàng chặt chẽ, người làm marekting ngày nay biết rằng họ không thể hành động đơn lẻ mà cần phối hợp với nhiều đối tác khác nhau. Ngoài việc giỏi về quản trị quan hệ khách hàng, người làm marketing còn phải giỏi **quản trị quan hệ đối tác** – cộng tác chặt chẽ với những người khác trong và ngoài công ty để gắn kết và mang lại nhiều giá trị hơn cho khách hàng.

Theo truyền thống, nhiệm vụ của người làm marketing là hiểu tâm lý khách hàng và đại diện cho các nhu cầu của khách hàng với những bộ phận còn lại trong công ty. Tuy nhiên, trong thế giới hiện đại, bất kỳ bộ phận nào trong một công ty đều có thể tương tác với khách hàng. Lối tư duy mới này đòi hỏi bạn phải hiểu về marketing và tập trung vào lợi ích của khách hàng dù ở bất kể bộ phận nào. Thay vì làm việc tách rời, công ty cần kết nối các bộ phận đơn lẻ với mục đích tạo ra giá trị cho khách hàng.

Chuyên gia marketing cần làm việc với các nhà cung ứng, đối tác kênh và những bộ phận khác ngoài công ty. Các kênh marketing bao gồm nhà phân phối, nhà bán lẻ và những bộ phận kết nối công ty với khách hàng. *Chuỗi cung ứng* là một kênh dài hơn, trải từ nguyên liệu thô đến các bộ phận cấu thành và kết thúc ở sản phẩm cuối cùng đến tay khách hàng. Thông qua *quản trị chuỗi cung ứng*, các công ty đang củng cố mối quan hệ với những đối tác hiện hữu trong toàn bộ chuỗi đó. Họ biết rằng thành công đạt được không chỉ nhờ việc vận hành tốt. Thành công trong việc xây dựng mối quan hệ với khách hàng còn phụ thuộc vào hiệu suất của toàn bộ chuỗi cung ứng.

Thu nhận giá trị từ khách hàng

Bước đầu tiên trong quy trình marketing 4 bước được biểu diễn qua Hình 1.1, bao gồm thu hút khách hàng và xây dựng mối quan hệ với khách hàng bằng cách thiết lập và cung cấp giá trị vượt trội cho khách hàng. Bước cuối cùng mô tả việc thu nhận lại giá trị từ khách hàng, thể hiện dưới dạng doanh số, thị phần và lợi nhuận. Bằng cách tạo ra giá trị vượt trội, công ty có được sự hài lòng của khách hàng, khiến khách hàng trở nên trung thành với thương hiệu và tiêu thụ nhiều hơn, nhờ đó thu về lợi nhuận lâu dài. Chúng ta sẽ bàn về kết quả của việc tạo ra giá trị khách hàng: lòng trung thành của khách hàng và việc duy trì nó, thị phần và tỷ lệ tiêu dùng, và tổng giá trị vòng đời của khách hàng.

Lời tác giả: Hãy nhìn lại Hình 1.1. Trong bốn bước đầu tiên của quy trình marketing, công ty tạo ra giá trị cho khách hàng mục tiêu và xây dựng mối quan hệ bền chặt với họ. Nếu làm tốt điều đó, công ty có thể thu nhận lại giá trị từ khách hàng, dưới dạng khách hàng trung thành đã mua và tiếp tục mua sản phẩm của công ty.

Thiết lập và duy trì lòng trung thành của khách hàng

Quản trị quan hệ khách hàng tốt tạo nên sự hài lòng của khách hàng. Đổi lại, khách hàng trở nên trung thành và giúp truyền bá tốt về công ty cũng như các sản phẩm của công ty. Các nghiên cứu đã chỉ ra sự khác biệt lớn giữa những khách hàng hài lòng và không hài lòng. Sự dịch chuyển nhỏ trong mức độ hài lòng có thể dẫn đến sự thay đổi rõ rệt trong mức độ trung thành. Do đó, mục đích của quản trị quan hệ khách hàng không chỉ giới hạn ở việc tạo ra sự hài lòng, mà còn nằm ở sự vui thích của khách hàng.

Giá trị trọn đời của khách hàng
Giá trị của một chuỗi các sản phẩm mà một khách hàng có thể tiêu thụ trọn đời.

Khách hàng trung thành thường chi tiêu nhiều hơn và gắn bó lâu hơn. Nghiên cứu cũng đã chỉ ra rằng chi phí cho việc giữ khách hàng cũ chỉ bằng 1/5 chi phí tìm kiếm khách hàng mới. Do đó, dưới góc độ tài chính, giữ khách hàng trung thành là một quyết định đúng đắn. Ngược lại, việc đánh mất khách hàng gây tổn hại lớn. Một khách hàng không chỉ tương đương với một sản phẩm được bán ra, mà là một chuỗi các sản phẩm mà khách hàng có thể tiêu thụ trọn đời. Sau đây là một ví dụ kinh điển về **giá trị trọn đời của khách hàng.**[22]

> Stew Leonard – chủ của chuỗi siêu thị với lợi nhuận cao tại Connecticut và New York – từng nói ông thấy 50.000 đô-la bay ra khỏi cửa hàng mỗi khi chứng kiến một khách hàng bất mãn. Vì sao? Mỗi khách hàng của ông tiêu 100 đô-la mỗi tuần, mua hàng 50 tuần trong 1 năm, và sống ở khu vực lân cận trung bình 10 năm. Một khách hàng không hài lòng tương đương với việc Stew mất đi 50.000 đô-la doanh thu trọn đời. Và con số đó có thể lớn hơn nếu khách hàng chia sẻ trải nghiệm tồi tệ của họ và thuyết phục các khách hàng khác không mua tại cửa hàng của Stew nữa.
>
> Để giữ chân khách hàng, Stew Leonard đã tạo ra một "Disneyland của Dairy Stores" với các linh vật, hoạt động giải trí, vườn thú và robot động vật trong khắp cửa hàng. Từ một cửa

hàng khiêm tốn mở năm 1969, giờ đây chuỗi của ông đã có 30 chi nhánh, phục vụ 300.000 khách hàng mỗi tuần. ✱"Đội quân" khách hàng trung thành này là kết quả của chính sách chăm sóc khách hàng tuyệt vời: "Điều 1: Khách hàng luôn đúng. Điều 2: Nếu khách hàng sai, đọc lại điều 1."

Stew Leonard không phải ví dụ duy nhất cho việc xây dựng giá trị trọn đời của khách hàng. Lexus đã ước tính 1 khách hàng trung thành của họ đáng giá 600.000 đô-la doanh thu trọn đời, đối với Starbucks là hơn 14.000 đô-la.[23] Công ty có thể thất thu trong một giao dịch, nhưng sẽ có được nhiều lợi nhuận hơn trong một mối quan hệ lâu dài với khách hàng. Do đó, các công ty cần xây dựng mối quan hệ bền chặt với khách hàng. Sự hứng thú của khách hàng đối với thương hiệu sẽ tạo nên một mối liên kết về mặt cảm xúc cho chính khách hàng thay vì chỉ đơn thuần là một lựa chọn ưu tiên. Chính mối quan hệ đó đưa khách hàng trở lại.



✱Giá trị trọn đời của khách hàng: Để thu hút khách hàng quay lại, Stew Leonard's đã áp dụng quy tắc: "Điều 1: Khách hàng luôn đúng. Điều 2: Nếu khách hàng sai, hãy đọc lại điều 1."
Courtesy of stew Leonard's

Tỷ lệ tiêu dùng của khách hàng
Phần chi tiêu mà khách hàng dành cho các danh mục sản phẩm của doanh nghiệp.

Gia tăng tỷ lệ tiêu dùng của khách hàng

Quản trị quan hệ khách hàng tốt giúp các chuyên gia marketing gia tăng tỷ lệ tiêu dùng của khách hàng – phần chi tiêu mà khách hàng dành cho các danh mục sản phẩm của doanh nghiệp. Ví dụ như ngân hàng muốn gia tăng "tỷ lệ ví"; siêu thị và nhà hàng muốn gia tăng "tỷ lệ dạ dày", hãng xe hơi muốn gia tăng "tỷ lệ gara" hay hãng hàng không muốn gia tăng "tỷ lệ du lịch" vậy.

Để gia tăng tỷ lệ tiêu dùng của khách hàng, các công ty có thể đưa ra nhiều lựa chọn hơn cho khách hàng hiện tại. Họ có thể tạo ra các chương trình bán chéo và up-sell* nhiều sản phẩm/dịch vụ hơn. Amazon là một ví dụ điển hình về việc tận dụng các mối quan hệ khách hàng, với 304 triệu khách hàng trên toàn thế giới, nhằm gia tăng tỷ lệ tiêu dùng của mỗi khách hàng.[24]

Các khách hàng thường mua nhiều hơn dự tính ở trên Amazon.com và Amazon cố gắng hết sức thúc đẩy điều đó xảy ra. Họ liên tục mở rộng, đa dạng hóa mặt hàng được bán và tạo ra công cụ mua sắm tiện lợi. Dựa trên lịch sử mua và lịch sử tìm kiếm của khách hàng, Amazon gợi ý các

*. Up-sell: Kỹ thuật bán hàng trong đó người bán khiến khách hàng mua các mặt hàng đắt tiền hơn, nâng cấp hoặc sử dụng các tiện ích bổ sung khác nhằm cố gắng bán hàng có lợi hơn. (BTV)

sản phẩm liên quan có thể được khách hàng chú ý. 1/3 tổng số mặt hàng được mua trên Amazon hoàn toàn là các sản phẩm được họ gợi ý. Chương trình Amazon Prime với dịch vụ chuyển phát trong vòng 2 ngày cũng làm tăng tỷ lệ tiêu dùng của khách hàng. Theo một nhà phân tích, "Amazon Prime biến một người mua hàng bình thường thành một con nghiện Amazon." Hiện tại, doanh thu từ 54 triệu khách hàng Amazon Prime chiếm hơn 50% tổng doanh thu của họ tại Mỹ. Trung bình, một khách hàng Prime tiêu thụ gấp 1,8 lần một khách hàng bình thường.

Xây dựng tổng giá trị vòng đời khách hàng

Giờ đây chúng ta có thể thấy không chỉ việc giành được khách hàng, mà giữ chân và phát triển khách hàng cũng vô cùng quan trọng. Giá trị của công ty đến từ giá trị của các khách hàng hiện tại và tương lai. Quản trị quan hệ khách hàng là việc mang tính chất lâu dài. Các công ty không chỉ muốn tạo ra những khách hàng có thể sinh lời, mà còn "sở hữu" được khách hàng trọn đời, chiếm tỷ lệ lớn trong tiêu dùng và nắm bắt được giá trị trọn đời của họ.

Tổng giá trị vòng đời khách hàng là gì? Mục đích cuối cùng của quản trị quan hệ khách hàng là để đạt **tổng giá trị vòng đời khách hàng** cao.[25] Đó là tổng giá trị trọn đời của toàn bộ khách hàng hiện tại và khách hàng tương lai của công ty, một công cụ đo lường giá trị tương lai. Rõ ràng là công ty càng có nhiều khách hàng trung thành thì tài sản vòng đời khách hàng càng cao. Trong khi doanh thu và thị phần phản ánh quá khứ, tài sản vòng đời khách hàng thể hiện tương lai của công ty. Do đó, hiệu suất của công ty sẽ được đánh giá đúng hơn khi được đo bằng tài sản vòng đời khách hàng, thay vì bằng doanh thu hay thị phần. ✱Hãy xem xét trường hợp của Cadillac.[26]

Tổng giá trị vòng đời khách hàng
Tổng giá trị trọn đời của toàn bộ khách hàng của công ty.

Vào thập niên 1970 và 1980, Cadillac từng có khách hàng trung thành nhất trong ngành. Đối với toàn bộ thế hệ người mua xe ô tô, cái tên Cadillac được định nghĩa là "Chuẩn mực của thế giới". Thị phần của Cadillac trong thị trường ô tô sang trọng chiếm tới 51% vào năm 1976. Một tương lai tươi sáng cho thương hiệu được vẽ ra dựa trên thị phần và doanh số. Tuy nhiên các đánh giá về giá trị vòng đời khách hàng lại đưa ra một bức tranh không mấy sáng sủa. Khách hàng của Cadillac già đi (trung bình là 60 tuổi) và giá



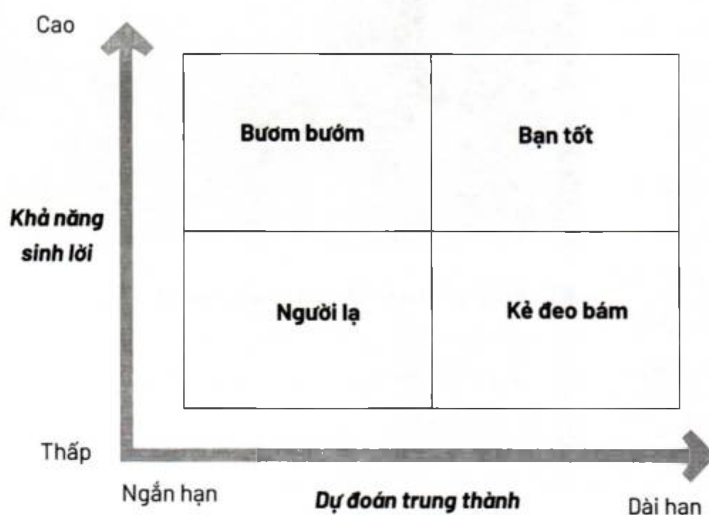
✱Quản lý giá trị vòng đời khách hàng: Để gia tăng giá trị vòng đời của khách hàng, Cadillac đang làm cho chiếc xe cổ điển trở nên hấp dẫn hơn đối với những người mua trẻ tuổi hơn.
General Motors

trị trọn đời của khách hàng giảm. Do đó, mặc dù thị phần của Cadillac rất triển vọng nhưng tài sản vòng đời của khách hàng thì không.

Hãy so sánh điều này với BMW. Bức tranh sinh động và trẻ trung của BMW không hề nổi bật trong cuộc chiến giành thị phần. Tuy nhiên, BMW chiếm được phần lớn khách hàng trẻ tuổi (trung bình là 40 tuổi) với giá trị trọn đời của khách hàng cao hơn. Kết quả là những năm tiếp theo, thị phần và doanh số của BMW tăng cao trong khi Cadillac sụt giảm nặng nề. BMW vượt mặt Cadillac trong thập niên 1980. Những năm gần đây, Cadillac gặp nhiều khó khăn trong việc làm cho thương hiệu Caddy trở nên sành điệu hơn với những tính năng và thiết kế mới so với dòng xe đời cũ nhằm hướng tới khách hàng trẻ. Với khẩu hiệu "Chuẩn mực mới của thế giới", nó đưa ra các chiến dịch marketing dựa trên "sức mạnh, hiệu suất và thiết kế" – các thuộc tính chiếm ưu thế hơn so với BMW hay Audi. Các quảng cáo gần đây cũng nhắm tới những người thành đạt trẻ tuổi và khuyến khích người tiêu dùng "Mạnh bạo hơn" để "Hướng toàn thế giới đi lên". Bài học rút ra ở đây là các chuyên gia marketing không nên chỉ quan tâm đến doanh số và thị phần. Giá trị trọn đời của khách hàng và tài sản vòng đời khách hàng mới là quan trọng.

Xây dựng mối quan hệ phù hợp với khách hàng phù hợp. Các công ty cần quản lý tổng giá trị vòng đời khách hàng một cách kỹ lưỡng. Các khách hàng nên được coi như tài sản của công ty, cần được quản lý và tối ưu hóa. Nhưng không phải tất cả khách hàng, kể cả khách hàng trung thành, đều là khoản đầu tư tốt. Một điều đáng ngạc nhiên là đôi khi khách hàng trung thành lại không có khả năng sinh lời, trong khi khách hàng không trung thành lại có khả năng sinh lời cao. Vậy công ty cần thu hút và giữ khách hàng nào?

Các khách hàng có thể được phân loại vào 1 trong 4 vị trí ở Hình 1.5, dựa vào tiềm năng sinh lời của họ. Dựa vào đó, ta có thể quản lý mối quan hệ với họ một cách phù hợp. ✱Hình 1.5 phân loại 4 loại nhóm quan hệ khách hàng dựa trên tiềm năng lợi nhuận và mức độ trung thành dự kiến của họ.[27] Mỗi nhóm khách hàng cần một chiến lược quản trị quan hệ riêng.



✱**Hình 1.5:** Các nhóm quan hệ khách hàng

"*Người lạ*" là nhóm khách hàng có khả năng sinh lời kém, đồng thời không có lòng trung thành cao. Đối với nhóm "Người lạ", chiến lược đơn thuần là không đầu tư vào quan hệ lâu dài.

"*Bươm bướm*" là nhóm khách hàng có khả năng sinh lời cao nhưng không trung thành. Chỉ có một phần nhỏ tương thích giữa nhu cầu của họ và sản phẩm/dịch vụ của công ty. "Bươm bướm" đem lại lợi

nhuận cao trong khoảng thời gian rất ngắn. Điển hình là các nhà đầu tư chứng khoán – họ thường xuyên mua bán lượng lớn cổ phiếu nhưng không cố gắng xây dựng những mối quan hệ lâu dài với bất kỳ công ty môi giới nào. Thường thì các khoản đầu tư vào nhóm "Bươm bướm" ít khi thành công. Vì vậy, các công ty nên tạo cơ hội để đạt được những khoản giao dịch có lợi nhuận cao nhất trong thời gian ngắn và dừng đầu tư vào mối quan hệ cho đến khi họ quay trở lại.

"*Bạn tốt*" là nhóm khách hàng có khả năng sinh lời cao và trung thành với công ty. Sản phẩm/dịch vụ của công ty rất phù hợp với nhu cầu của họ. Các công ty nên đầu tư liên tục vào xây dựng và tối ưu hóa những mối quan hệ này. Hãy biến họ từ "bạn tốt" thành những "người tin tưởng" tuyệt đối vào công ty, thường xuyên quay lại với công ty và truyền bá về những trải nghiệm tích cực của họ với nhãn hàng.

"*Kẻ đeo bám*" là nhóm khách hàng trung thành nhưng khả năng sinh lời thấp. Sản phẩm/dịch vụ của công ty không hoàn toàn phù hợp với họ. Tương tự như khách hàng của các ngân hàng nhỏ – những người thường xuyên sử dụng dịch vụ ngân hàng nhưng không sản sinh đủ lợi nhuận cho ngân hàng để bù đắp chi phí. Đây là nhóm khách hàng "khó nhằn" nhất. Có thể tăng khả năng sinh lời từ họ bằng cách bán thêm sản phẩm, tăng phí hoặc giảm dịch vụ. Tuy nhiên, nếu không tăng được khả năng sinh lời của họ, công ty nên "thải hồi".

Điều quan trọng là: Đối với mỗi kiểu khách hàng, phải có chiến lược quản trị quan hệ khác nhau. Mục tiêu là xây dựng *mối quan hệ phù hợp* với *đối tượng khách hàng phù hợp.*

BỨC TRANH MARKETING LUÔN THAY ĐỔI

Thị trường thay đổi chóng mặt mỗi ngày. Richard Love đến từ HP nhận xét: "Tốc độ thay đổi nhanh tới mức khả năng thay đổi đã trở thành một lợi thế cạnh tranh." Yogi Berra, vận động viên bóng chày đồng thời là quản lý của đội bóng Yankees New York huyền thoại, tóm lược: "Tương lai không còn là những gì mà nó đã từng." Thị trường thay đổi, những người phục vụ thị trường đó cũng cần thay đổi.

Trong phần này, chúng ta sẽ bàn về các xu hướng và áp lực chính đang làm thay đổi bức tranh marketing cũng như thách thức chiến lược marketing. Chúng ta sẽ xem xét 5 vấn đề chính sau: kỷ nguyên kỹ thuật số; môi trường kinh tế thay đổi; sự phát triển của marketing phi lợi nhuận; toàn cầu hóa nhanh chóng; và lời kêu gọi cho các phương thức marketing bền vững.

Lời tác giả: Marketing không diễn ra trong môi trường chân không. Sau khi đã thảo luận về 5 bước trong quy trình marketing, hãy xem xét thị trường thay đổi liên tục ảnh hưởng đến cả người tiêu dùng và nhà marketing như thế nào. Chúng ta sẽ tìm hiểu sâu hơn về các yếu tố này và những yếu tố môi trường marketing khác trong Chương 3.

Kỷ nguyên kỹ thuật số: Marketing trực tuyến, di động và qua phương tiện truyền thông xã hội

Sự bùng nổ của công nghệ kỹ thuật số đã thay đổi toàn bộ lối sống – cách chúng ta giao tiếp, chia sẻ thông tin, tiếp cận giải trí và mua sắm. Chúng ta đang bước vào kỷ nguyên *Internet vạn vật* (IoT) – một môi trường toàn cầu kết nối vạn vật, bao gồm cả con người. Hơn 3,3 tỷ người – 46% dân số thế giới – đang trực tuyến; 64% tổng số người trưởng thành ở Mỹ sở hữu điện thoại thông minh. Những con số này chắc chắn sẽ gia tăng cùng với sự phát triển vũ bão của công nghệ số.[28]

Hầu hết người tiêu dùng đều say mê các thiết bị điện tử/kỹ thuật số. Theo một nghiên cứu, 71% người Mỹ để điện thoại cạnh người trong khi ngủ; 3% không thể ngủ được khi còn cầm điện thoại. Trong những năm gần đây, thời gian trung bình một người Mỹ dành cho các phương tiện truyền thông kỹ thuật số (5,25 giờ/ngày) đã vượt quá thời gian mà họ dành cho việc xem tivi truyền thống (4,5 giờ/ngày).[29]

Marketing số và marketing qua các phương tiện truyền thông xã hội
Việc sử dụng các công cụ marketing số như trang web, các phương tiện truyền thông xã hội, ứng dụng di động và quảng cáo, video trực tuyến, email và blog để thu hút người tiêu dùng tại bất cứ địa điểm nào và bất kỳ thời điểm nào thông qua thiết bị kỹ thuật số của họ.

"Mối nhân duyên" giữa người tiêu dùng với công nghệ số và di động tạo ra mảnh đất màu mỡ cho các chuyên gia marketing đang cố gắng thu hút khách hàng. Vậy nên không có gì đáng ngạc nhiên khi thế giới marketing phát triển như vũ bão nhờ internet, kỹ thuật số và truyền thông xã hội. **Marketing số và marketing qua các phương tiện truyền thông xã hội** là quá trình sử dụng các công cụ marketing số như trang web, các phương tiện truyền thông xã hội, quảng cáo và ứng dụng cho di động, video trực tuyến, email, blog và tất cả các nền tảng kỹ thuật số khác để tương tác với khách hàng mọi nơi, mọi lúc thông qua máy tính, điện thoại di động, máy tính bảng, tivi internet và các thiết bị kỹ thuật số khác. Hiện nay, các công ty đều tìm tới người tiêu dùng qua nhiều kênh khác nhau như trang web, tweet, các trang Facebook, quảng cáo lan truyền hay video trên YouTube, email và các ứng dụng điện thoại nhằm giải quyết vấn đề của khách hàng cũng như hỗ trợ họ trong hoạt động mua sắm.



❋Các cộng đồng thương hiệu trực tuyến: Trang web cộng đồng của Petco là nơi những người yêu thú cưng có thể kết nối, chia sẻ và tìm hiểu thông qua blog và các cuộc thảo luận dành riêng cho thú cưng thuộc mọi loại, từ chó mèo đến chim, cá và bò sát.
Petco

✱Ở cấp độ cơ bản nhất, các chuyên gia marketing thiết lập các trang web của công ty và thương hiệu nhằm cung cấp thông tin và quảng bá sản phẩm công ty. Nhiều công ty cũng thiết lập các trang cộng đồng thương hiệu, nơi khách hàng có thể tụ tập và trao đổi về sở thích cũng như thông tin liên quan đến thương hiệu. Ví dụ, trang cộng đồng của Petco là nơi "những người yêu mến thú nuôi kết nối, chia sẻ và học hỏi" thông qua blog hay các cuộc thảo luận liên quan đến chó, mèo, cá, chim, động vật bò sát cùng những loài động vật khác. Hay diễn đàn PlayStation của Sony hoạt động như một trung tâm kết nối những người yêu thích PlayStation PS4. Đó là nơi người hâm mộ có thể theo dõi các bài đăng về PS4, xem những video mới nhất và khám phá trò chơi PS4 nào đang nổi trên mạng xã hội, chia sẻ nội dung và tương tác với những người hâm mộ khác theo thời gian thực.[30]

Ngoài trang web thương hiệu, hầu hết công ty đều tích hợp các phương tiện truyền thông xã hội và di động vào tổ hợp marketing của họ.

Marketing qua phương tiện truyền thông xã hội

Khó có thể tìm thấy một trang web thương hiệu nào không có đường dẫn đến Facebook, Instagram, Twitter, Google+, YouTube, Spapchat, Pinterest, LinkedIn... hay các trang truyền thông khác của thương hiệu đó. Truyền thông xã hội mở ra những cơ hội mới để mở rộng tương tác với khách hàng và khiến họ thảo luận về thương hiệu.

Một số phương tiện truyền thông xã hội rất quy mô. Facebook hiện có 1,59 tỷ người dùng mỗi tháng. Instagram có 400 triệu người dùng mỗi tháng, Twitter có 315 triệu người, Google+ có 300 triệu người và với Pinterest là 100 triệu người. Reddit, một cộng đồng trực tuyến về tin tức xã hội, hiện có 234 triệu lượt khách truy cập mỗi tháng đến từ 185 quốc gia. Các trang truyền thông xã hội nhỏ hướng đến những phân khúc nhỏ hơn cũng đang phát triển rất mạnh mẽ, chẳng hạn như cộng đồng trực tuyến của CafeMom có 20 triệu thành viên là các bà mẹ; hay thậm chí quy mô nhỏ hơn như Birdpost.com dành cho những người thích chơi chim hay Ravelry.com dành cho người mê đan lát.

Các phương tiện truyền thông xã hội trực tuyến cung cấp một "ngôi nhà kỹ thuật số" – nơi mọi người có thể chia sẻ mọi khoảnh khắc trong cuộc sống. Do đó, chúng là nền tảng lý tưởng cho *marketing theo thời gian thực*, trong đó các chuyên gia marketing có thể tương tác với khách hàng bằng cách kết nối thương hiệu với những xu thế mới, sự kiện trong đời thực, hay các trải nghiệm cá nhân (xem Tình huống marketing thực tế 1.2).

1.2 MARKETING THEO THỜI GIAN THỰC: GẮN KẾT VỚI KHÁCH HÀNG TRONG KHOẢNH KHẮC

TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Một điều thú vị đã xảy ra trong giải Super Bowl XLVIII tại New Orleans. Đầu hiệp 3, những bóng đèn trong sân vận động Mercedes-Benz Superdome đột nhiên vụt tắt. Với 71.000 người trên khán đài và 106 triệu người xem qua tivi đang sốt ruột chờ đợi, các kỹ sư cố hết sức trong 34 phút để khắc phục sự cố. Nhưng trong khi mất điện là một thảm họa đối với việc quản lý sân Superdome và kênh thể thao CBS Sports, đồng thời gây khó chịu cho cả cầu thủ lẫn và người hâm mộ, thì ít nhất một người làm marketing đã xem nó như một cơ hội. Ngay khi bắt đầu mất điện, thương hiệu Oreo của Nabisco đã tweet một thông điệp đơn giản: "Mất điện ư? Không sao. Bạn vẫn có thể nhúng chìm (miếng bánh vào sữa) trong bóng tối."

Dòng tweet bỗng chốc trở nên nổi tiếng đó được hình thành và phê duyệt chỉ trong vài phút, đã thu hút sự chú ý nhiều hơn so với quảng cáo trong quý đầu tiên của Oreo. Trong vòng một giờ, thông điệp "nhúng chìm trong bóng tối" đã được chuyển tiếp gần 16.000 lần và đạt được hơn 20.000 lượt thích trên Facebook, tiếp cận hàng chục triệu lượt người dùng. Trong những ngày tiếp theo, Oreo đã nhận được sự chú ý của nhiều phương tiện truyền thông và được ca ngợi là "Thương hiệu giành chiến thắng trong sự cố mất điện." Đó là kết quả khá ấn tượng cho câu pha trò của một nhà sản xuất bánh quy.

Sự thành công đó của Oreo đã tạo ra một cú đột phá trong marketing theo thời gian thực. Kể từ đó, các thương hiệu đã cố gắng tạo ra "khoảnh khắc Oreo" của riêng mình bằng cách kết nối nội dung marketing với các sự kiện trong thế giới thực và các chủ đề theo xu hướng thông qua các tweet, video, mục blog và bài đăng trên các phương tiện truyền thông xã hội.



Marketing theo thời gian thực: Dòng tweet "Bạn vẫn có thể nhúng chìm trong bóng tối" của Oreo đã đạt thành công ngoạn mục khi tạo ra một cú đột phá trong marketing theo thời gian thực, và các thương hiệu hiện đang nỗ lực tạo ra những "khoảnh khắc Oreo" của riêng họ bằng cách kết nối nội dung marketing với các sự kiện trong thực tế và những chủ đề theo xu hướng.
© Isabella Cassini/Alamy

Ngày nay, nhiều nỗ lực marketing theo thời gian thực tập trung vào các sự kiện truyền thông lớn như giải Super Bowl, Grammys và Academy Awards (hay còn gọi là Oscar). Những sự kiện đó là cơ hội để các chuyên gia marketing thu hút được một lượng lớn khán giả sẵn có. Ví dụ, khi bộ phim *The LEGO Movie* (Câu chuyện LEGO) thất bại trong đề cử Phim hoạt hình hay nhất tại giải Oscar, LEGO đã chuyển nỗi buồn này thành một cơ hội để thu hút khán giả truyền hình theo dõi giải thưởng. Trong tiết mục trình diễn bài hát được đề cử "Everything is Awesome" (của bộ phim LEGO), ca sĩ đã trao những bức tượng lego bằng vàng cho người nổi tiếng ngồi dưới hàng ghế khán giả. Hãng cũng đồng thời đăng thông điệp "#EverythingIsAwesome at #Oscars!" với hình ảnh của các nhân vật nổi tiếng Meryl Streep, Clint Eastwood, Oprah Winfrey và Bradley Cooper chụp ảnh với bức tượng Oscars LEGO. #LegoOscar trở thành chủ đề nổi nhất trên Twitter.

Các công ty khác sử dụng marketing theo thời gian thực để kết nối thương hiệu của họ với các sự kiện quan trọng đối với khách hàng. Điển hình là Starbucks. Sau khi cơn bão Nemo tấn công vùng đông bắc Mỹ với tuyết rơi dày và gió mạnh đầu năm 2013, các chương trình khuyến mãi trên Twitter và Facebook của Starbucks đã cung cấp cà phê "Ngày Tuyết" miễn phí cho khách hàng ở các khu vực bị ảnh hưởng. Một trường hợp khác, chuỗi khách sạn Red Roof Inn thường xuyên kết nối dữ liệu chuyến bay của hãng hàng không từ

dịch vụ theo dõi chuyến bay FlightAware với hệ thống tìm kiếm trực tuyến của Google để chiếu quảng cáo theo thời gian thực cho khách du lịch bị mắc kẹt phải đối mặt với việc hủy chuyến bay. Ví dụ, khi Sân bay O'Hare của Chicago trải qua một đợt hủy chuyến bay lớn, Red Roof đã điều chỉnh để đảm bảo vị trí quảng cáo hàng đầu trong 3/4 kết quả tìm kiếm của Google cho "khách sạn gần O'Hare", dẫn đến 60% tỷ lệ đặt phòng đến từ những tìm kiếm này.

Các công ty đôi khi thiết lập những trung tâm chỉ huy thời gian thực tạm thời hoặc "phòng trực chiến" để đưa ra phản ứng nhanh chóng trong các sự kiện lớn hoặc thậm chí để chống lại động thái của đối thủ cạnh tranh. Ví dụ, với mỗi mẫu iPhone mới của Apple, cùng lúc các nhà điều hành của Apple đăng đàn tiết lộ những tính năng của điện thoại mới, các chuyên gia marketing của Samsung đã phủ kín phương tiện truyền thông xã hội với chiến lược thời gian thực thông minh "Điều tốt nhất tiếp theo đã có ở đây". Chiến lược này cho phép Samsung tận dụng sự ồn ào xung quanh các màn giới thiệu của Apple để quảng bá những sản phẩm của riêng mình.

Khi được thực hiện đúng đắn, marketing theo thời gian thực có thể thu hút người tiêu dùng trong đúng khoảnh khắc đó và kết nối với thương hiệu tốt hơn. Trái lại, những kịch bản vụng về hoặc không phù hợp có thể làm mất khách hàng. Thông thường các thương hiệu chỉ đơn thuần tung quảng cáo hoặc thông điệp trên các kênh xã hội vào phút chót, với hy vọng làm được điều không tưởng. Nhưng việc vội vàng chuẩn bị nội dung marketing theo thời gian thực có thể dẫn đến thất bại. Tồi tệ hơn, các thông điệp đôi khi gây tác dụng ngược lại khiến thương hiệu bị coi là kẻ cơ hội.

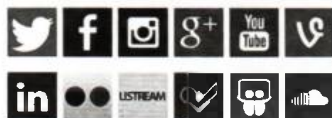
Marketing kiểu vừa làm vừa nghĩ hiếm khi thành công. Thay vào đó, để có được thành công nhất quán, marketing theo thời gian thực phải là một phần của chiến lược rộng hơn, được xây dựng một cách cẩn trọng, làm cho chính thương hiệu trở thành một phần hấp dẫn và phù hợp trong cuộc sống của người tiêu dùng. Một chiến lược gia phân tích: "Người làm marketing không thể chỉ chờ những cơ hội hiếm hoi như 'khoảnh khắc Oreo', mà để theo kịp tốc độ của nền văn hóa kỹ thuật số, thực sự đòi hỏi phải lên kế hoạch trước." Một chuyên gia khác cho rằng: "Các phòng trực chiến đã nhường chỗ cho khu cắm trại – marketing theo thời gian thực cần phải là một chiến lược tích hợp quanh năm." Các thương hiệu thông minh xây dựng những chương trình marketing theo thời gian thực một cách nhanh nhạy, liên tục lắng nghe trên không gian xã hội và phản hồi với nội dung marketing có liên quan, đồng thời kết hợp nhuần nhuyễn với việc chia sẻ xã hội theo thời gian thực của khách hàng một cách linh động.

Ví dụ, mặc dù tweet "nhúng chìm trong bóng tối" của Oreo dường như là phản ứng tức thời, nhưng thực tế nó nằm trong một loạt các nỗ lực marketing theo thời gian thực được thiết kế để biến Oreo trở thành một phần trong cuộc sống hàng ngày của người tiêu dùng. Trong những tháng trước mùa giải Super Bowl, Oreo đã triển khai thành công chiến dịch "Daily Twist". Mỗi ngày trong 100 ngày, thương hiệu đã đăng tải nội dung về nghệ thuật bánh Oreo lấy cảm hứng từ người tiêu dùng, gắn liền với một sự kiện có liên quan. Trong số đó, có một chiếc xe tự hành trên Sao Hỏa Landing Oreo (một mặt bánh quy có phết kem màu đỏ hằn lên hai vệt bánh xe), Elvis Week Oreo (với chiếc bánh Oreo làm theo hình khuôn mặt xoay nghiêng của ông hoàng Rock 'n' Roll) và Shark Week Oreo (với một vết cắn lởm chởm, tất nhiên!). Chiến dịch Daily Twist đột phá đã giúp Oreo tăng gấp bốn lần lượt chia sẻ trên Facebook và tăng từ 2.200 lên hơn 85.000 người theo dõi trên Instagram.

Cho dù kết nối với vấn đề xã hội, sự kiện hay xu hướng thịnh hành, tình huống cá nhân của người tiêu dùng hoặc bất cứ điều gì khác, yếu tố dẫn đến thành công cho marketing theo thời gian thực khá đơn giản: Tìm hoặc tạo kết nối liên tục giữa thương hiệu với những gì đang xảy ra, có ý nghĩa quan trọng với cuộc sống của người tiêu dùng, sau đó gắn kết người tiêu dùng một cách chân thực.

Nguồn: "Marketing in the Moments, to Reach Customers Online," *New York Times*, 18/1/2016, p. B5; Danielle Sacks, "The Story of Oreo: How an Old Cookie Became a Modern Marketing Personality," *Fast Company*, 23/10/2014, www.fastcocreate.com/3037068; Christopher Heine, "Ads in Real Time, All the Time," *Adweek*, 18/2/2013, p. 9; Christopher Palmeri, "'Lego Movie' Picks Up Tweets Not Trophies at Academy Awards," *Businessweek*, 23/2/2015, www.bloomberg.com/news/articles/2015-02-23/lego-movie-picks-up-tweetsnot-trophies-at-academy-awards-show; Tanya Dua, "You Can Still Dunk in the Dark, but You Don't Need a War Room," *Digiday*, 42/2016, http://digiday.com/agencies/super-bowl-war-room-rip/; và www.360i.com/work/oreo-daily-twist/ and https://twitter.com/oreo/status/298246571718483968, truy cập tháng 9/2016.





✱NASA sử dụng một loạt các phương tiện truyền thông xã hội để gắn kết và giáo dục thế hệ thám hiểm không gian tiếp theo. Cơ quan này mời bạn "theo dõi, chia sẻ và là một phần của cuộc thảo luận trên các trang truyền thông xã hội phổ biến với NASA". NASA

Sử dụng phương tiện truyền thông xã hội có thể chỉ liên quan đến những thứ đơn giản như một cuộc thi hoặc quảng cáo để thu hút lượt thích trên Facebook, tweet hoặc bài đăng trên YouTube. Song hiện nay, các tổ chức lớn thường sử dụng một tổ hợp phương tiện truyền thông xã hội một cách thận trọng. Ví dụ, cơ quan vũ trụ NASA sử dụng kết hợp nhiều phương tiện truyền thông xã hội để giáo dục thế hệ thám hiểm không gian tiếp theo về sứ mệnh của mình là "mạnh dạn đi đến nơi chưa có người nào đi". ✱Tổng cộng, NASA có hơn 480 tài khoản truyền thông xã hội trải rộng trên nhiều chủ đề và nền tảng kỹ thuật số. Cơ quan này có hơn 14 triệu người hâm mộ trên Facebook, 14,5 triệu người theo dõi Twitter, 8,8 triệu người theo dõi Instagram và 76.000 người đăng ký kênh YouTube. Một trong những chiến dịch truyền thông xã hội lớn nhất từ trước đến nay của NASA là hỗ trợ cho việc phóng thử tàu vũ trụ Orion, đưa con người đến Sao Hỏa hoặc tiểu hành tinh.[31]

> Chiến dịch mở rộng bao gồm hàng tá video "I'm On Board" (Tôi ở trên tàu) đăng tải trên YouTube với sự tham gia của những diễn viên đến từ các loạt phim khoa học viễn tưởng kinh điển trên truyền hình, như bộ phim *Star Trek* (Du hành giữa các vì sao) và *Incredible Hulk* (Người khổng lồ xanh phi thường). Ngay cả nhân vật thú nhồi bông Elmo của chương trình truyền hình thiếu nhi *Sesame Street* (Phố Vừng vui nhộn) cũng tham gia, tự hào đưa thẻ lên tàu "I'm On Board", trò chuyện với các phi hành gia, sau đó chuyển tiếp đến các sự kiện và đăng thông tin lên bảng tin Twitter của *Seaem Street* và những nền tảng kỹ thuật số khác. Chiến dịch mang đến cơ hội cho người dùng truyền thông xã hội cơ hội được đặt tên của họ trên một vi mạch của con tàu không gian, kết quả là có hơn 1 triệu người đã đăng ký. Trong suốt chuyến bay, nhóm truyền thông xã hội của NASA đã thông báo cho công chúng thông qua các bài đăng trên Twitter, Facebook và Instagram. Nói chung, đó là một NASA hoàn toàn mới. Trước đây mọi người từng theo dõi các sự kiện của NASA từ xa bằng cách tề tựu xung quanh chiếc tivi. Điều đó không còn nữa. Giờ đây, cơ quan vũ trụ này thu hút người hâm mộ trực tiếp thông qua phương tiện truyền thông xã hội mang tính tương tác. "Bạn có thể đặt câu hỏi với một phi hành gia," người quản lý truyền thông xã hội của NASA cho biết. "Bạn thực sự có thể là một phần của trải nghiệm theo một cách khác hơn bao giờ hết. Nó không còn là cơ quan không gian thời cha ông bạn nữa."

Marketing trên thiết bị di động

Marketing trên các thiết bị di động có thể được coi là nền tảng marketing số đang phát triển nhanh nhất. Điện thoại thông minh luôn hiện hữu trong cuộc sống, luôn trong trạng thái bật, có tính hướng đích và tính cá nhân cao. Nó là một công cụ hoàn hảo để kết nối với khách hàng bất kể vị trí và thời gian trong suốt quá trình mua hàng. Ví dụ, các khách hàng của Starbucks có thể dùng điện thoại để tìm vị trí các cửa hàng Starbucks, những món đồ uống mới và cả việc thanh toán nữa.

Thực tế có 4 trên 5 người sử dụng điện thoại thông minh để mua sắm – bao gồm tìm hiểu thông tin sản phẩm qua các ứng dụng hay qua mạng di động, so sánh giá cả, tìm hiểu đánh giá của khách hàng khác, tìm kiếm các chương trình khuyến mãi... Hơn 30% tổng các giao dịch mua sắm trực tuyến hiện nay diễn ra trên điện thoại di động và tốc độ tăng trưởng của giao dịch qua điện thoại nhanh gấp 2,6 lần so với tốc độ tăng trưởng của tổng các giao dịch trực tuyến.[32]

Những người làm marketing sử dụng các kênh di động để kích thích mua sắm, tối ưu hóa quá trình mua sắm và nâng cao trải nghiệm tích cực với thương hiệu. ✱Hãy xem xét trường hợp của Redbox.[33]

Các ki-ốt cho thuê DVD của Redbox được vận hành tự động, do đó công ty phải tìm kiếm những cách thức sáng tạo để thu hút khách hàng và cá nhân hóa dịch vụ của mình – hầu hết trong đó được thực hiện thông qua trang web và ứng dụng di động, tin nhắn và email. Khách hàng có thể sử dụng ứng dụng di động Redbox để xác định vị trí các ki-ốt Redbox, kiểm tra xem bộ phim và trò chơi mà mình muốn có sẵn không, rồi đặt trước để nhận sản phẩm một cách nhanh chóng. Khách hàng qua ứng dụng di động cũng có thể tham gia Câu lạc bộ Redbox Text để nhận tin nhắn về các bản phát hành mới nhất cùng những ưu đãi chỉ dành cho thành viên.

Các thành viên Câu lạc bộ Text là những khách hàng đáng giá nhất của Redbox, vì vậy công ty đã phát động chiến dịch marketing di động kéo dài 10 ngày để tăng số lượng thành viên. Sử dụng nhãn dán khổ lớn trên các ki-ốt, gửi một loạt email và đăng trên Facebook cùng các trang mạng xã hội khác, Redbox đã thông báo về việc giảm giá từ 10 xu đến 1,5 đô-la cho lần thuê DVD tiếp theo đối với khách hàng nhắn tin theo cú pháp "DEALS" đến số 727272. Chiến dịch đã tạo ra gần 1,5 triệu tin nhắn văn bản từ khoảng 400.000 khách hàng, nhờ đó thu hút được hơn 200.000 thành viên mới cho Câu lạc bộ. "Điện thoại di động giống như một ki-ốt riêng trong tay bạn," giám đốc marketing của Redbox giải thích. "Đó là một phần cực kỳ quan trọng trong chiến lược [marketing] của chúng tôi."



✱Marketing trên thiết bị di động: Chiến dịch marketing trên thiết bị di động "10 ngày ưu đãi" của Redbox đã tạo ra gần 1,5 triệu tin nhắn văn bản và thu hút hơn 200.000 thành viên mới cho Câu lạc bộ Redbox Text.
Ảnh AP

Dù marketing trực tuyến, qua phương tiện truyền thông xã hội và thiết bị di động có tiềm năng to lớn, hầu hết các chuyên gia marketing cũng chỉ mới đang học cách sử dụng chúng một cách hiệu quả. Mấu chốt nằm ở việc kết

hợp các phương pháp kỹ thuật số mới với marketing truyền thống để tạo ra một chiến lược marketing tích hợp hài hòa.

Môi trường kinh tế thay đổi

Cuộc Đại suy thoái 2008-2009 và tàn dư của nó đã tác động mạnh mẽ đến người tiêu dùng Mỹ. Sau hai thập kỷ bội chi, bối cảnh nền kinh tế mới đã khiến người tiêu dùng cân nhắc kỹ hơn và xem xét lại thói quen tiêu dùng của mình.

Trong thời kỳ hậu suy thoái, thu nhập và chi tiêu của người Mỹ lại đang gia tăng. Mặc dù nền kinh tế đã vững trở lại, thay vì quay về với thói tiêu dùng "hoang phí", người Mỹ đang nghiêng về một xu hướng tiết kiệm hơn. Thói quen tiêu dùng hợp lý trở thành một xu thế mới, nhấn mạnh một cuộc sống đơn giản, gia tăng giá trị của đồng đô-la. Bất chấp những nỗ lực kích thích tiêu dùng, người Mỹ tiếp tục mua sắm ít hơn, tìm kiếm ưu đãi lớn hơn và gửi ngân hàng nhiều hơn.

Nhiều người tiêu dùng đang xem xét lại định nghĩa về "sống tốt". "Mọi người tìm kiếm niềm vui từ những giá trị cũ – tiết kiệm, tự túc, cần cù, chia sẻ với cộng đồng," một chuyên gia hành vi tiêu dùng cho biết. "Chúng ta đang dịch chuyển từ tiêu dùng vô thức sang tiêu dùng có ý thức hơn."[34] Điều này không có nghĩa người tiêu dùng đang đặt mình vào một lối sống thiếu thốn hơn. Khi nền kinh tế đã được cải thiện nhiều, họ chi tiêu vào hàng hóa cao cấp nhiều hơn, nhưng theo một cách hợp lý hơn.

Đáp lại, mọi công ty trong tất cả các ngành, từ nhà bán lẻ đến thương hiệu cao cấp như Lexus, đã điều chỉnh chiến lược marketing theo bối cảnh nền kinh tế mới. Các chuyên gia marketing đang nhấn mạnh vào *giá trị* hơn bao giờ hết. Giá trị về mức tiền, giá trị thực tế, độ bền của sản phẩm là những yếu tố mà các chuyên gia marketing đang nhấn mạnh.

Ví dụ, trong nhiều năm liền, nhà bán lẻ chiết khấu Target nhấn mạnh vào khía cạnh "Kỳ vọng nhiều hơn" trong đề xuất giá trị "Kỳ vọng nhiều hơn. Trả tiền ít hơn" của mình. Họ chăm chút cẩn trọng cho hình ảnh "mua đồ giảm giá kiểu sang chảnh", khác hẳn với hình ảnh đầy thực dụng "giá thấp nhất" của Walmart. Nhưng khi nền kinh tế xuống dốc, nhiều người tiêu dùng lo ngại rằng các xu hướng hợp mốt và marketing sành điệu của Target đồng nghĩa với giá cao hơn. Vì vậy, Target đã chú trọng nhiều hơn vào khía cạnh "Trả tiền ít hơn," đảm bảo giá của hãng ngang với Walmart và khách hàng biết điều đó. Mặc dù vẫn hợp thời, marketing của Target hiện nay nhấn mạnh vào những lời kêu gọi tiết kiệm và giá cả thực tế hơn. Đề xuất "Đem lại nhiều hơn cho bạn" giữ vị trí nổi bật trong sứ mệnh của Target. "Chúng tôi suy nghĩ rất nhiều về ngân quỹ của khách hàng và cách cung cấp cho họ giá trị tốt nhất mỗi khi họ mua sắm với chúng tôi," công ty cho biết.[35]

Để điều chỉnh với bối cảnh kinh tế mới, các công ty có thể bị cám dỗ bởi việc giảm trừ kinh phí cho marketing và giảm giá sản phẩm để thu hút khách hàng. Song, dù giảm chi phí

và giảm giá có thể là những chiến thuật marketing quan trọng, các chuyên gia marketing thông thái phải hiểu rằng cắt giảm không đúng lúc, đúng nơi có thể gây ảnh hưởng đến hình ảnh thương hiệu và mối quan hệ khách hàng. Thách thức của các công ty là phải cân bằng đề xuất giá trị thương hiệu với gia tăng tổng giá trị vòng đời khách hàng. Do đó, thay vì giảm giá tại những thời điểm kinh tế bấp bênh, nhiều người làm marketing vẫn giữ giá và đưa ra những lời thuyết phục về giá trị của thương hiệu.

Sự phát triển của marketing phi lợi nhuận

Những năm gần đây, marketing cũng đã trở thành một trong những thành phần tất yếu trong chiến lược của các tổ chức phi lợi nhuận, chẳng hạn như các trường đại học, bệnh viện, bảo tàng, sở thú, nhà hát, các quỹ và kể cả nhà thờ. Các tổ chức phi lợi nhuận đang đối mặt với sự cạnh tranh gắt gao để thu hút được thành viên và sự tài trợ. Marketing một cách hợp lý có thể giúp họ đạt được những điều này.



✱**Marketing phi lợi nhuận:** Bệnh viện Nhi St. Jude tích cực marketing cho sứ mệnh mạnh mẽ của mình: "Tìm cách điều trị. Cứu giúp trẻ em" (Finding cures. Saving children).

ALSAC | St. Jude

✱Ví dụ, Bệnh viện Nhi St. Jude – một tổ chức phi lợi nhuận – khẳng định sứ mệnh đặc biệt của họ là "Tìm cách điều trị. Cứu giúp trẻ em." Họ điều trị trực tiếp trung bình 7.800 bệnh nhân mỗi năm và hàng nghìn ca bệnh khác tại các cơ sở, cùng với những thử nghiệm lâm sàng trên khắp cả nước và toàn cầu. Các gia đình không phải trả bất kỳ khoản nào, từ chi phí điều trị, đi lại, lưu trú cho đến bữa ăn. Để hoàn thành sứ mệnh này, St. Jude đã kêu gọi được nguồn tài trợ lên tới 2,4 triệu đô-la thông qua marketing.[36] Hoạt động kêu gọi tài trợ của họ được tiến hành dưới nhiều phương thức khác nhau, từ các thông điệp đại chúng, sự ủng hộ của người nổi tiếng, liên kết với doanh nghiệp, sự hiện diện trên các nền tảng trực tuyến với những sự kiện như Trike-a-thons, Math-a-thons, cuộc thi dành cho học sinh Up 'Til Dawn và St. Jude Dream Home Giveaway. Họ cũng có quan hệ với hơn 70 công ty như Target, Domino's, Williams-Sonoma, Regal Cinemas, Expedia... để tổ chức chiến dịch "Thanks and Giving" hàng năm. Chiến dịch này kêu gọi người tiêu dùng "trân trọng những đứa trẻ khỏe mạnh trong cuộc đời mình và giúp đỡ những đứa trẻ không may mắn". Các hoạt động và chiến dịch của St. Jude đem lại cho họ khoảng 1 tỷ đô-la mỗi năm từ các cá nhân ở mọi lứa tuổi.

Một trường hợp khác là World Wildlife Fund (WWF) – tổ chức phi lợi nhuận quốc tế với sứ mệnh bảo tồn môi trường sống và bảo vệ các loài động vật hoang dã. WWF hoạt động tại hơn 100 quốc gia bằng tiền quyên góp từ chính phủ, các tổ chức và cá nhân. WWF có 1,2 triệu thành viên tại Mỹ và gần 5 triệu thành viên trên toàn cầu. Phương pháp

marketing mà WWF sử dụng để kêu gọi tiền tài trợ cực kỳ tinh tế, ví dụ điển hình là chiến dịch #LastSelfie trên Snapchat gần đây nhất của họ:

> Ý tưởng chính là so sánh tốc độ tuyệt chủng của các loài động vật hoang dã tương đương với tốc độ tự hủy của một tin snapchat. Để làm rõ điều này, WWF đăng tải ảnh các loài động vật có nguy cơ tuyệt chủng trong 9 giây, cùng với dòng chữ "Don't let this be my #LastSelfie" (Đừng để đây là tấm hình cuối cùng của tôi). Người nhận được đề nghị chụp lại ảnh màn hình. Chỉ trong 8 tiếng đồng hồ đã có hơn 5.000 tweet về chiến dịch, tiếp cận đến hơn 6 triệu cá nhân trên Twitter. Trong 1 tuần, con số này đã tăng lên đến 40.000 tweet và tiếp cận 120 triệu người dùng. Chiến dịch này về tổng quan đã tiếp cận được hơn một nửa tổng số người dùng Twitter. Nó đã giúp WWF đạt được mục tiêu quyên góp của tháng chỉ trong vòng 3 ngày, đồng thời tạo ra kỷ lục về số động vật được nhận nuôi qua trang web của WWF. Nhờ những chiến dịch như vậy, dù ngân sách dành cho marketing không nhiều, WWF đã kêu gọi được gần 290 triệu đô-la trong năm vừa qua – hơn 1/3 trong số đó đến từ các cá nhân.

Các cơ quan chính phủ cũng ngày càng thể hiện mối quan tâm với marketing. Quân đội Mỹ hiện có kế hoạch marketing dành riêng cho việc thu hút người vào các nhánh của họ, ngoài ra các cơ quan chính phủ khác cũng đang thiết kế những chiến dịch marketing xã hội về vấn đề bảo vệ môi trường, tiết kiệm năng lượng, hay phản đối việc hút thuốc lá và sử dụng chất kích thích. Ngay cả Dịch vụ bưu điện Mỹ vốn cứng nhắc cũng đã thiết lập các chiến lược marketing để bán tem và quảng bá dịch vụ Priority Mail, đồng thời nâng tầm hình ảnh của họ. Với tổng cộng 980 triệu đô-la mỗi năm, Chính phủ Mỹ đứng thứ 39 trong số các tổ chức chi tiêu nhiều nhất cho quảng cáo.[37]

Toàn cầu hóa nhanh chóng

Ngoài việc định nghĩa lại quan hệ khách hàng, các chuyên gia marketing cũng đang tiếp cận một góc nhìn mới đối với việc kết nối thương hiệu ở quy mô lớn hơn. Bất kể công ty lớn hay nhỏ đều đang bị ảnh hưởng bởi cạnh tranh toàn cầu. Cửa hàng hoa cuối phố nhập hoa từ trang trại ở Mexico, tập đoàn công nghệ Mỹ cạnh tranh với các tập đoàn công nghệ Hàn Quốc ngay trên sân nhà. Dịch vụ mua sắm trực tuyến nhận các đơn hàng từ mọi nơi trên Trái đất, trong khi một nhà sản xuất Mỹ đưa sản phẩm mới tới các thị trường nước ngoài.

Các công ty Mỹ đang bị thách thức ngay tại sân nhà bởi những chiến lược marketing khéo léo của các tập đoàn đa quốc gia từ châu Âu, châu Á. Toyota, Nestlé, Samsung là những công ty thường xuyên có hiệu suất vượt trội hơn so với các đối thủ Mỹ ngay trên đất Mỹ. Thậm chí các công ty Mỹ cũng đã mở rộng hoạt động quốc tế, sản xuất và bán sản phẩm trên toàn cầu. McDonald's hiện có 70 triệu khách hàng mỗi ngày tại 36.000 cửa hàng ở 100 quốc gia khác nhau, trong đó 68% doanh thu đến từ ngoài nước Mỹ. Tương tự, Nike có mặt tại 190 quốc gia, với 52% tổng doanh thu đến từ các giao dịch toàn cầu.[38] Hiện nay, các công ty không chỉ kinh doanh trên thị trường quốc tế, nguyên liệu của họ

cũng đến từ những thị trường ngoài nước và đều phát triển sản phẩm mới cho thị trường riêng biệt trên toàn cầu.

Vì vậy, các nhà quản trị ngày càng có góc nhìn mang tính toàn cầu hơn – thay vì góc nhìn địa phương – đối với ngành kinh doanh, các đối thủ cạnh tranh và cơ hội của họ. Họ đang đi tìm câu trả lời cho câu hỏi: Marketing toàn cầu là gì? Marketing toàn cầu khác với marketing nội địa thế nào? Các đối thủ và thế lực quốc tế ảnh hưởng đến doanh nghiệp của chúng ta ra sao? Chúng ta nên toàn cầu hóa đến mức nào? Chúng tôi sẽ thảo luận kỹ hơn về thị trường toàn cầu trong Chương 19.

Marketing bền vững – Trách nhiệm với môi trường và xã hội

Những người làm marketing đang xem xét lại mối quan hệ của họ với các giá trị và trách nhiệm xã hội, với chính môi trường sống của con người. Với đà phát triển của chủ nghĩa tiêu dùng và chủ nghĩa môi trường, chuyên gia marketing cần thiết lập các chiến lược *marketing bền vững*. Đạo đức và trách nhiệm doanh nghiệp trở thành vấn đề nóng đối với tất cả các doanh nghiệp. Mọi hoạt động của mỗi công ty đều có thể gây ảnh hưởng đến mối quan hệ với người tiêu dùng – những người yêu cầu các công ty phải mang lại giá trị cho xã hội và môi trường một cách có trách nhiệm.

Yêu cầu về trách nhiệm xã hội và môi trường đối với các công ty sẽ còn cao hơn trong tương lai. Một số công ty kháng cự lại những xu thế này, chỉ hành động khi bị yêu cầu bởi các thủ tục hành chính hay phản hồi tiêu cực của người tiêu dùng. Ngược lại, các công ty với tầm nhìn xa hơn sẵn sàng đón nhận những trách nhiệm đó. Họ coi marketing bền vững như một cơ hội để đạt được danh tiếng từ việc làm điều đúng đắn. Họ tìm các cơ hội để đạt lợi nhuận từ việc phục vụ những nhu cầu tức thời lẫn lâu dài của khách hàng và cộng đồng.

Một vài công ty như Patagonia, Timberland, Method, Ben & Jerry's... đang thực hành *tư bản biết quan tâm* (caring capitalism), tách bản thân ra khỏi vật chất thông thường bằng cách làm có suy nghĩ và trách nhiệm. Họ đưa trách nhiệm xã hội và môi trường vào giá trị cùng tuyên bố sứ mệnh của công ty. ✱Ví dụ, Ben & Jerry's – một đơn vị của Unilever – từ lâu đã tự hào là một "doanh nghiệp được dẫn dắt bởi giá trị", một công ty tạo ra sự thịnh vượng cho mọi người kết nối với thương hiệu – từ các nhà cung cấp, nhân viên đến khách hàng và cộng đồng.[39]



✱Marketing bền vững: Với Ben & Jerry's, các sản phẩm đều là Made of Something Better" (Sản xuất từ nguyên liệu tốt hơn).
Clark Brennan / Alamy Stock Photo

Theo sứ mệnh ba-phần của mình, Ben & Jerry's muốn tạo ra những loại kem tuyệt hảo (sứ mệnh sản phẩm), quản lý doanh nghiệp phát triển bền vững (sứ mệnh kinh tế) và hướng công ty "đổi mới nhằm giúp thế giới trở nên tốt đẹp hơn" (sứ mệnh xã hội). Ben & Jerry's hiện thực hóa các sứ mệnh đó bằng hành động. Ví dụ, công ty cam kết sử dụng các nguyên liệu tự nhiên, không biến đổi gen, được chứng nhận Fair Trade và thu mua từ các trang trại địa phương. Công ty tuân theo tôn chỉ "tôn trọng Trái đất và môi trường", đầu tư vào năng lượng gió, sử dụng năng lượng mặt trời và carbon trung tính. Dự án Caring Dairy giúp người nông dân triển khai nhiều phương thức phát triển bền vững ngay tại trang trại của họ ("Caring Dairy có nghĩa là những chú bò sữa vui vẻ, những người nông dân hạnh phúc và một hành tinh hạnh phúc"). Quỹ Ben & Jerry's tặng thưởng gần 2 triệu đô-la hàng năm nhằm tài trợ cho các tổ chức và dự án dịch vụ cộng đồng trên toàn nước Mỹ. Ben & Jerry's cũng vận hành 14 cửa hàng đối tác, cửa hàng bán kem được sở hữu và điều hành độc lập bởi các tổ chức phi lợi nhuận. Công ty miễn phí nhượng quyền tiêu chuẩn cho các cửa hàng này.

Marketing bền vững vừa mang cả cơ hội lẫn thách thức đối với những người làm marketing. Chúng ta sẽ thảo luận kỹ hơn về chủ đề này trong Chương 20.

Lời tác giả: Hãy xem lại Hình 1.1 tóm lược về quy trình marketing. Bây giờ, dựa trên những điều mà chúng ta đã thảo luận trong chương này, hãy mở rộng hình đó để cung cấp một lộ trình học marketing trong suốt phần còn lại của cuốn sách.

VẬY, MARKETING LÀ GÌ?

Ở đầu chương, Hình 1.1 đã mô tả một mô hình đơn giản về quy trình marketing. Với các bước đã được thảo luận kỹ, ✱Hình 1.6 sẽ trình bày mô hình mở rộng. Vậy marketing là gì? Marketing là quá trình thu hút khách hàng, xây dựng mối quan hệ có khả năng sinh lời bằng cách tạo ra giá trị cho khách hàng và thu nhận lại giá trị từ họ.

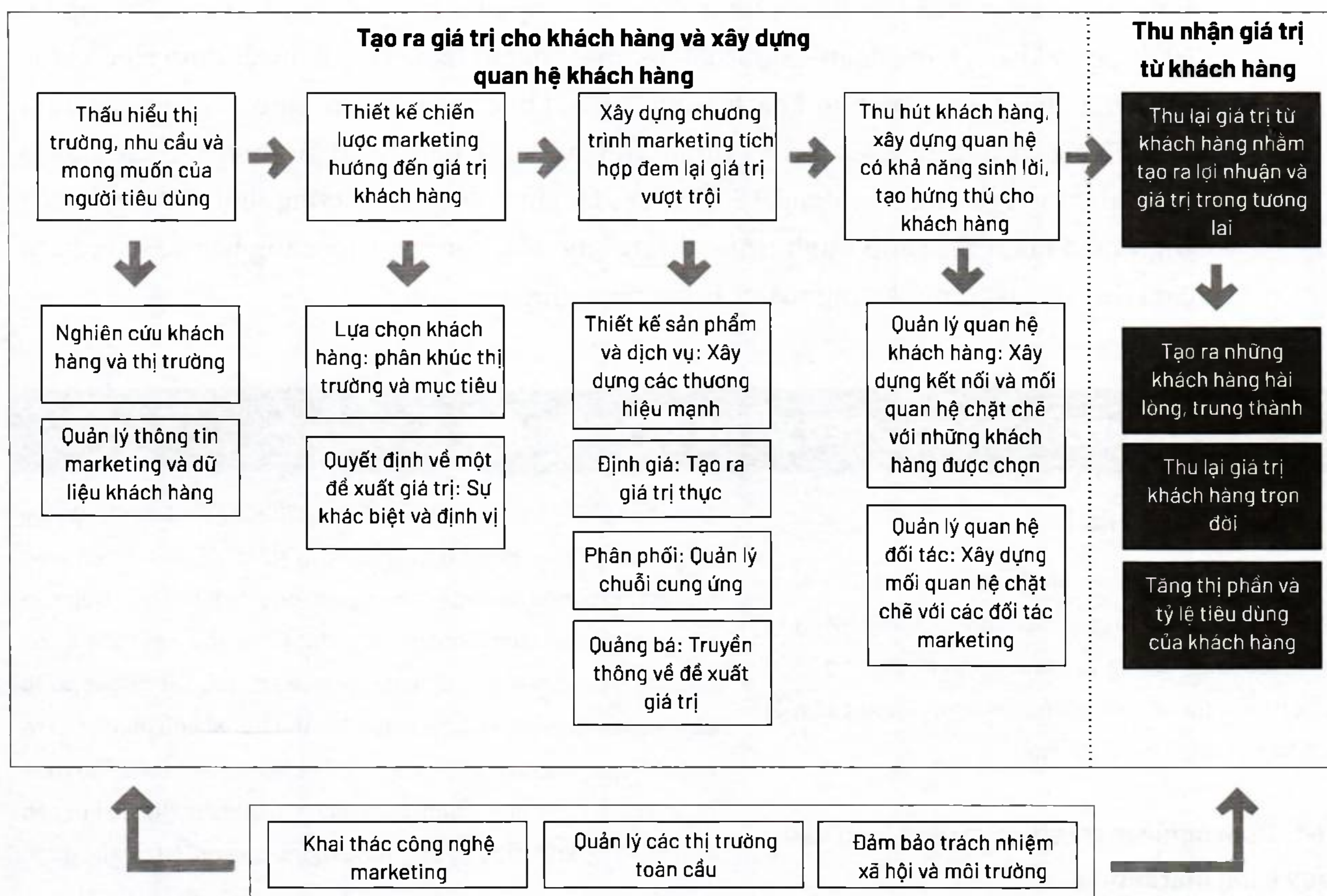
Bốn bước đầu tiên của quy trình marketing tập trung vào việc tạo ra giá trị cho khách hàng. Trước tiên công ty thấu hiểu thị trường bằng cách nghiên cứu về nhu cầu của khách hàng và quản lý thông tin marketing. Sau đó, công ty thiết kế chiến lược marketing hướng đến khách hàng dựa trên hai câu hỏi đơn giản. Câu hỏi đầu tiên là "Chúng ta sẽ phục vụ khách hàng nào?" (Xác định phân khúc thị trường và thiết lập mục tiêu). Vì không thể phục vụ tất cả khách hàng bằng bất cứ giá nào, nên các công ty cần tập trung nguồn lực vào những mục tiêu có khả năng sinh lợi nhất mà họ có thể phục vụ một cách tốt nhất. Câu hỏi thứ hai là "Làm thế nào để phục vụ khách hàng mục tiêu của chúng ta một cách tốt nhất?" (Tạo giá trị khác biệt và định vị). Lúc này, các chuyên gia marketing có thể đưa ra một phác thảo về những giá trị mà công ty có thể mang đến cho khách hàng mục tiêu.

Với chiến lược marketing đã được lựa chọn, công ty có thể xây dựng một chương trình marketing tích hợp – bao gồm sự kết hợp của 4P – để biến chiến lược marketing thành các giá trị thực tiễn cho khách hàng. Công ty phát triển các sản phẩm/dịch vụ và xây dựng các

nhận diện thương hiệu mạnh cho chính họ. Nó định giá cho các sản phẩm/dịch vụ này để tạo ra giá trị khách hàng và đưa các sản phẩm/dịch vụ đến khách hàng mục tiêu. Cuối cùng, công ty thiết kế các chương trình quảng bá để tiếp cận khách hàng mục tiêu, truyền thông về tuyên bố giá trị và thuyết phục khách hàng mua sản phẩm/dịch vụ của mình.

Có lẽ bước quan trọng nhất trong quy trình marketing là thiết lập các mối quan hệ có giá trị, có khả năng sinh lợi với khách hàng mục tiêu. Xuyên suốt quy trình này, các chuyên gia marketing thực thi quản trị quan hệ khách hàng để tạo ra sự hài lòng và hứng thú cho khách hàng. Họ thu hút khách hàng vào quá trình tạo ra các cuộc thảo luận, trải nghiệm và cộng đồng xoay quanh thương hiệu. Song vì không thể làm marketing một mình, các công ty cần có mối quan hệ gần gũi với các đối tác trong công ty và xuyên suốt hệ thống marketing của mình. Do đó, ngoài việc thực thi tốt quản trị quan hệ khách hàng, các công ty cũng cần thực thi tốt quản trị quan hệ đối tác.

✱Hình 1.6: Mô hình mở rộng của quy trình marketing



Bốn bước đầu tiên trong quy trình marketing tạo ra giá trị *cho* khách hàng. Trong bước cuối cùng, công ty nhận được thành quả từ các mối quan hệ bền vững với khách hàng thông qua việc thu nhận giá trị *từ* khách hàng. Mang đến giá trị khách hàng vượt trội sẽ tạo ra những khách hàng hài lòng – những người sẽ tiếp tục mua các sản phẩm/dịch vụ của công ty. Điều này giúp công ty có được giá trị trọn đời của khách hàng và tăng tỷ lệ tiêu dùng của khách hàng, tương đương với tổng giá trị vòng đời khách hàng cao hơn.

Cuối cùng, do bối cảnh marketing ngày nay liên tục thay đổi, các công ty cũng cần cân nhắc 3 yếu tố bổ sung. Trong khi xây dựng các mối quan hệ với khách hàng và đối tác, các công ty cần khai thác được các công nghệ marketing mới trong kỷ nguyên số mới, tận dụng lợi thế của toàn cầu hóa và đảm bảo trách nhiệm với xã hội và môi trường.

Hình 1.6 là lộ trình cho các chương tiếp theo. Chương 1 và 2 giới thiệu về quy trình marketing, tập trung vào việc tạo dựng quan hệ khách hàng và thu nhận lại giá trị từ khách hàng. Chương 3 đến 6 bàn về bước đầu tiên của quy trình marketing – thấu hiểu môi trường marketing, quản trị thông tin marketing cũng như nắm bắt hành vi mua của người tiêu dùng và khách hàng doanh nghiệp. Chương 7 đi sâu hơn vào hai quyết định chiến lược marketing chủ đạo: Lựa chọn khách hàng (phân khúc và thiết lập mục tiêu) và xác định tuyên bố giá trị (tạo sự khác biệt và định vị). Chương 8 đến 17 đi sâu hơn vào các yếu tố của marketing hỗn hợp. Chương 18 tổng kết lại chiến lược marketing định hướng khách hàng và tạo ra lợi thế cạnh tranh trong thị trường. Hai chương cuối cùng bàn về hai yếu tố marketing đặc biệt: marketing toàn cầu và marketing bền vững.

TỔNG QUÁT CÁC MỤC TIÊU VÀ THUẬT NGỮ CHÍNH

TỔNG QUÁT CÁC MỤC TIÊU

Các công ty thành công hiện nay, bất kể quy mô lớn hay nhỏ, thương mại hay phi lợi nhuận, trong nước hay toàn cầu, đều tập trung mạnh mẽ vào khách hàng và nhấn mạnh marketing. Mục đích của marketing là thu hút khách hàng và xây dựng các mối quan hệ khách hàng có khả năng sinh lời.

MỤC TIÊU 1-1: Định nghĩa marketing và định hình các bước của quy trình marketing.

Marketing là quy trình trong đó các công ty tạo ra giá trị cho khách hàng và xây dựng các mối quan hệ khách hàng bền vững nhằm thu lại giá trị từ khách hàng. Quy trình marketing gồm 5 bước. Bốn bước đầu tiên tạo ra giá trị *cho* khách hàng. Bước đầu tiên, các chuyên gia marketing cần thấu hiểu thị trường và nhu cầu khách hàng. Bước tiếp theo, cần thiết kế một chiến lược marketing hướng đến khách hàng với mục đích thu hút, tiếp cận và gia tăng các khách hàng mục tiêu. Bước thứ ba là xây dựng chương trình marketing đem lại giá trị vượt trội. Tất cả các bước này tạo ra nền tảng cho bước thứ tư: thu hút khách hàng, tạo ra các mối quan hệ có khả năng sinh lời và làm cho khách hàng thỏa mãn. Trong bước cuối cùng, công ty nhận được thành quả từ các mối quan hệ khách hàng bền vững thông qua giá trị thu lại được từ khách hàng.

MỤC TIÊU 1-2: Giải thích tầm quan trọng của việc thấu hiểu thị trường và khách hàng, đồng thời nhận diện 5 khái niệm cốt lõi của thị trường.

Các công ty marketing nổi bật bỏ ra rất nhiều công sức để tìm hiểu và nắm bắt được mong muốn, nhu cầu cùng đòi hỏi của khách hàng. Sự thấu hiểu này giúp họ tạo ra các đề xuất thị trường thỏa mãn nhu cầu khách hàng, từ đó tạo ra các mối quan hệ khách hàng dựa trên giá trị. Các mối quan hệ này giúp công ty thu nhận lại *giá trị trọn đời của khách hàng* và *tỷ lệ tiêu dùng của khách hàng* lớn hơn, từ đó tạo ra *giá trị vòng đời khách hàng* lớn hơn.

Năm khái niệm cốt lõi của thị trường bao gồm: nhu cầu, mong muốn và đòi hỏi của khách hàng; đề xuất thị trường (sản phẩm, dịch vụ và trải nghiệm); giá trị và sự hài lòng; sự trao đổi và các mối quan hệ; và thị trường. Các công ty thỏa mãn nhu cầu, mong muốn và đòi hỏi của khách hàng bằng cách đề xuất một tuyên bố giá trị – một tập hợp các lợi ích mà họ có thể đem lại cho khách hàng nhằm thỏa mãn nhu cầu của khách hàng. Tuyên bố giá trị này được thỏa mãn thông qua một sản phẩm/dịch vụ được đưa ra thị trường – thứ mang đến giá trị khách hàng và sự thỏa mãn, từ đó dẫn đến các mối quan hệ trao đổi lâu dài với khách hàng.

MỤC TIÊU 1-3: Xác định các yếu tố chính của một chiến lược marketing hướng đến giá trị khách hàng và thảo luận về các định hướng quản trị marketing sẽ dẫn dắt chiến lược marketing.

Để thiết kế một chiến lược marketing thành công, trước tiên công ty cần xác định đối tượng khách hàng. Toàn bộ khách hàng cần được chia thành các phân đoạn khách hàng (*phân khúc thị trường*) và lựa chọn các phân khúc mà công ty sẽ phục vụ (*mục tiêu marketing*). Tiếp theo, công ty cần xác định *làm thế nào* để phục vụ các khách hàng mục tiêu đó (*tạo giá trị khác biệt* và *định vị* bản thân trên thị trường).

Quản trị marketing có thể sử dụng 1 trong 5 định hướng thị trường cạnh tranh. *Triết lý sản xuất* xác định nhiệm vụ quản trị là gia tăng hiệu suất và giảm giá thành. *Triết lý sản phẩm* xác định khách hàng sẽ ưu tiên lựa chọn các sản phẩm chất lượng, hiệu suất cao và có tính năng đột phá, doanh nghiệp chỉ cần quảng cáo vừa đủ. *Triết lý bán hàng* xác định người tiêu dùng sẽ không bao giờ mua đủ lượng sản phẩm của một công ty trừ khi công ty đó có các chiến dịch quảng cáo và bán hàng quy mô lớn. *Triết lý marketing* xác định công ty có đạt các mục tiêu hay không phần lớn dựa vào việc nắm bắt nhu cầu và mong muốn của thị trường mục tiêu, từ đó thỏa mãn chúng với mức hiệu quả và hiệu suất cao hơn so với các đối thủ cạnh tranh. *Triết lý marketing xã hội* xác định mục tiêu và trách nhiệm của công ty có thể đạt được bằng việc tạo ra sự thỏa mãn cho khách hàng thông qua các chiến lược marketing bền vững.

MỤC TIÊU 1-4: Thảo luận về quản trị quan hệ khách hàng và nhận diện các chiến lược tạo ra giá trị cho khách hàng cũng như thu nhận lại giá trị từ khách hàng.

Một cách tổng quát, *quản trị quan hệ khách hàng* là quá trình tiếp cận khách hàng, xây dựng và duy trì các mối quan hệ có khả năng sinh lời bằng cách thỏa mãn và cung cấp giá trị vượt trội cho khách hàng. *Marketing gắn kết khách hàng* nhằm định hình thương hiệu trở thành một phần ý nghĩa trong cuộc sống của khách hàng, thông qua sự tham gia trực tiếp và liên tục của khách hàng vào các cuộc thảo luận, trải nghiệm và cộng đồng về thương hiệu. Quản trị quan hệ khách hàng và sự gắn kết khách hàng nhằm gia tăng *tổng giá trị vòng đời khách hàng*. Cốt lõi của việc xây dựng mối quan hệ lâu dài là *giá trị khách hàng* và *sự thỏa mãn*. Từ việc tạo ra giá trị *cho* khách hàng mục tiêu, công ty thu nhận lại giá trị *từ* khách hàng dưới dạng lợi nhuận và tổng giá trị vòng đời khách hàng.

MỤC TIÊU 1-5: Mô tả các xu thế và các áp lực đang làm thay đổi bối cảnh marketing trong thời đại của các mối quan hệ.

Những thay đổi lớn đang xảy ra trong "đấu trường" marketing. Kỷ nguyên số đã tạo ra nhiều cách thức mới để tìm hiểu và kết nối với cá nhân khách hàng, đồng thời gây "bão" trong thế giới marketing. Marketing trực tuyến, qua di động và phương tiện truyền thông xã hội đã tạo ra những cơ hội tuyệt vời để nhắm đến các khách hàng mục tiêu một cách chọn lọc hơn và gắn kết với họ hơn bao giờ hết. Chìa khóa ở đây là sự kết hợp nhuần nhuyễn giữa các phương thức kỹ thuật số với marketing truyền thống nhằm tạo ra một chiến lược và tổ hợp marketing hiệu quả.

Cuộc Đại suy thoái năm 2008-2009 đã làm cho khách hàng suy nghĩ lại về những ưu tiên mua sắm và tiêu dùng phù hợp hơn với thu nhập. Ngay cả khi nền kinh tế đã phục hồi, người Mỹ

vẫn duy trì lối sống tằn tiện tưởng chừng đã biến mất trong vài thập kỷ. Thách thức đối với các doanh nghiệp là phải cân bằng giữa đề xuất giá trị với gia tăng giá trị vòng đời khách hàng.

Trong những năm gần đây, marketing đã chiếm một vai trò quan trọng trong chiến lược của rất nhiều tổ chức phi lợi nhuận, như các trường đại học, bệnh viện, bảo tàng, sở thú, dàn nhạc giao hưởng, các quỹ hay thậm chí nhà thờ. Đồng thời, trong một thế giới ngày càng nhỏ bé, rất nhiều người làm marketing đang kết nối trên phạm vi toàn cầu với các khách hàng, đối tác marketing và đối thủ cạnh tranh. Cuối cùng, các chuyên gia marketing ngày nay cũng đang xem xét lại trách nhiệm đạo đức và xã hội của họ. Những người làm marketing hiện đảm đương nhiều trách nhiệm hơn đối với những ảnh hưởng xã hội và môi trường do hành động của họ tạo ra.

Tóm lại, sự phát triển quan trọng trong marketing có thể được gói gọn bằng một quan niệm đơn giản: *gắn kết với khách hàng, tạo ra và thu nhận giá trị khách hàng.* Ngày nay, các chuyên gia marketing thuộc mọi lĩnh vực đều tận dụng ưu thế của các cơ hội nhằm xây dựng mối quan hệ hướng đến giá trị với các khách hàng, đối tác marketing và thế giới xung quanh họ.

Các thuật ngữ chính

Mục tiêu 1-1
Marketing
Mục tiêu 1-2
Nhu cầu
Mong muốn
Đòi hỏi
Đề xuất thị trường
Thiển cận trong marketing
Sự trao đổi
Mục tiêu 1-3
Quản trị marketing
Triết lý sản xuất
Triết lý sản phẩm
Triết lý bán hàng
Triết lý marketing
Triết lý marketing xã hội
Mục tiêu 1-4
Quản trị quan hệ khách hàng
Giá trị được nhận thức bởi khách hàng
Sự hài lòng của khách hàng
Marketing gắn kết khách hàng
Marketing do khách hàng tạo ra
Quản trị quan hệ đối tác
Giá trị trọn đời của khách hàng
Tổng giá trị vòng đời khách hàng
Tỷ lệ tiêu dùng của khách hàng
Mục tiêu 1-5
Marketing số và qua phương tiện truyền thông xã hội

THẢO LUẬN VÀ BÀI TẬP TƯ DUY

Câu hỏi thảo luận

Định nghĩa marketing và liệt kê các bước trong quy trình marketing? (AACSB: Trao đổi)

1-2 Đề xuất thị trường là gì? Đưa ra một ví dụ gần đây về đề xuất thị trường đã thỏa mãn nhu cầu hoặc mong muốn của bạn. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

1-3 Mô tả các thành phần chính của một chiến lược marketing hướng đến khách hàng và thảo luận về các định hướng quản trị marketing dẫn dắt chiến lược marketing. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

1-4 Thảo luận khái niệm về sự thỏa mãn của khách hàng. Quản trị quan hệ khách hàng và giá trị được nhận thức bởi khách hàng có ảnh hưởng thế nào đến sự thỏa mãn của khách hàng? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

1-5 Lý giải sự phát triển quan trọng của marketing số và qua các phương tiện truyền thông xã hội. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

Bài tập tư duy

1-6 Chọn một công ty đại chúng và tìm hiểu xem họ chi bao nhiêu tiền cho các hoạt động marketing dựa trên dữ liệu của

những năm gần đây nhất. Công ty sử dụng bao nhiêu phần trăm doanh thu cho hoạt động marketing? Những khoản chi này tăng hay giảm trong 5 năm trở lại đây? Hãy viết một bản báo cáo ngắn về những điều bạn khám phá được. (AACSB: Trao đổi; Lý luận phân tích)

1-7 Truy cập trang web của Tide: tide.com/en-us. Tìm đến cuối trang và chú ý đến cách thức Tide kết nối với khách hàng trên các nền tảng truyền thông xã hội bao gồm Facebook, Twitter, Pinterest, Google+ và YouTube. Kích chuột vào một trong các nền tảng này và xem cách Tide xây dựng cũng như duy trì mối quan hệ với khách hàng, đồng thời mô tả giá trị và cung cấp thông tin nhãn hiệu. Đánh giá hiệu quả trong việc làm gia tăng sự gắn kết với khách hàng của Tide thông qua web và các trang truyền thông xã hội của nó. (AACSB: Trao đổi; Sử dụng công nghệ thông tin; Tư duy phản xạ)

1-8 Tra cứu trên mạng mức lương cho các công việc trong ngành marketing, có thể truy cập www.glassdoor.com, www.payscale.com hoặc một trang web tương tự. Chọn 5 công việc khác nhau trong ngành marketing. Đối với mỗi vị trí, hãy đánh giá mức lương trung bình toàn quốc và so sánh chúng với mức lương ở các quốc gia cùng khu vực. Thảo luận về những gì bạn nghiên cứu. (AACSB: Trao đổi; Sử dụng công nghệ thông tin; Tư duy phản xạ).

ỨNG DỤNG VÀ TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Marketing trực tuyến, di động và phương tiện truyền thông xã hội Thử thách xô đá ALS (The ALS Ice Bucket Challenge)

Vào mùa hè năm 2014, những người có liên quan đến bệnh ALS (xơ cứng teo cơ một bên) đã nâng cao nhận thức chung về căn bệnh bằng cách kêu gọi mọi người đăng video dội các thùng nước đá qua đầu và thách những người khác làm điều tương tự. Những nỗ lực đó thu được hàng triệu đô-la cho Hiệp hội ALS nhằm hỗ trợ người bệnh và thúc đẩy hoạt động nghiên cứu. Chiến dịch marketing theo thời gian thực đã tạo ra 17 triệu video được đăng tải trên các nền tảng phương tiện truyền thông xã hội khác nhau tại 159 quốc gia. Nhiều người nổi tiếng tham gia thử thách này như Will Smith, Bill Gates, Oprah Winfrey, Mark Zuckerberg. The Ice Bucket Challenge tổng cộng có 70 tỷ lượt xem video và gây quỹ được 220 triệu đô-la. Điều tuyệt vời nhất là nó không tốn một đồng nào để tuyên truyền mà vẫn thu hút được hơn 440 triệu người theo dõi. Hiệp hội ALS đã thành công trong việc đưa một thử thách trở thành một chiến dịch truyền thông xã hội hàng năm, #EveryAugustUntilACure.

Để biết thêm thông tin chi tiết, truy cập www.alsa.org/fight-als/ice-bucket-challenge.

1-9 Marketing theo thời gian thực là một cú chuyển mình để những người làm marketing truyền thống có thể sử dụng kỹ thuật số nhằm gắn kết thương hiệu với cuộc sống của khách hàng. Marketing theo thời gian thực đã được sử dụng cho Ice Bucket Challenge như thế nào? Tại sao chiến dịch này thành công? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

1-10 Thiết lập một chiến dịch marketing theo thời gian thực cho một sản phẩm hoặc dịch vụ mà bạn lựa chọn để thúc đẩy sự gắn kết khách hàng thông qua sử dụng kỹ thuật số, thiết bị di động và phương tiện truyền thông xã hội. Làm thế nào để đo lường sự thành công của chiến dịch? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

Đạo đức marketing: Big Brother có đang quan sát bạn không?

Các nhà bán lẻ thường theo dõi thói quen mua hàng của người tiêu dùng và đưa ra những ưu đãi đặc biệt. Ví dụ: CVS cung cấp thẻ Extracare để khách quẹt lúc thanh toán và được chiết khấu, hoặc ưu đãi giảm giá Extra Bucks được sử dụng như tiền mặt trong những lần mua hàng kế tiếp. Đằng sau việc làm này, CVS thu thập thông tin về những đơn hàng của khách và sử dụng dữ

liệu tổng hợp này để đưa ra ưu đãi đặc biệt. Những khách hàng không mua sắm thường xuyên sẽ nhận được thẻ chiết khấu thông qua email hoặc ưu đãi trực tuyến nhằm khuyến khích mua hàng. Những vị khách thường xuyên thì quẹt thẻ Extracare để nhận được ưu đãi tại ngay cửa hàng.

1-11 Việc những người làm marketing theo dõi thói quen mua hàng của người tiêu dùng có đúng đắn không? Liệu người mua hàng có nên quan tâm đến việc thông tin của họ đang được sử dụng như thế nào? (AACSB: Trao đổi; Lý luận đạo đức; Tư duy phản xạ)

1-12 Thảo luận những ví dụ khác về việc những người làm marketing sử dụng dữ liệu thu thập được nhằm bán sản phẩm. Điều này có hợp đạo đức không? (AACSB: Trao đổi; Lý luận đạo đức)

Marketing qua các con số: Giá trị của khách hàng là gì?

Bạn đáng giá bao nhiêu đối với một công ty cụ thể nếu tiếp tục mua hàng của họ cho đến trọn đời? Nhiều người làm marketing đang vật lộn với câu hỏi đó nhưng quả thực không dễ dàng để xác định giá trị mà một khách hàng mang lại cho một thương hiệu cụ thể đến trọn đời. Việc tính toán giá trị trọn đời của khách hàng tương đối phức tạp. Tuy nhiên, nó có thể là một phép tính giá trị ròng khá đơn giản bằng việc kết hợp với khái niệm tính toán giá trị thời gian. Để xác định giá trị trọn đời của khách hàng cơ bản, mỗi luồng lợi nhuận (C – dòng tiền ròng sau khi trừ chi phí) được chiết khấu trở lại giá trị hiện tại của nó (PV) và sau đó được tính tổng. Công thức tính giá trị hiện tại ròng (NPV):

$$NPV - \sum_{t=0}^{N} \frac{Ct}{(1+r)^t}$$

Trong đó:

t: Thời gian của dòng tiền

N: Tổng thời gian trọn đời của khách hàng

r: Tỷ lệ chiết khấu

C_t: Dòng tiền ròng (lợi nhuận) ở thời điểm *t* (Chi phí ban đầu để có được một khách hàng sẽ là một dòng tiền ròng âm tại thời điểm 0)

NPV có thể được tính dễ dàng bằng các công cụ tính toán tài chính hoặc bằng cách sử dụng một trong những công cụ tính toán có sẵn trên mạng như www.investopedia.com/calculator/NetPresentValue.aspx.

1-13 Giả sử một người tiêu dùng mua hàng ở một tiệm tạp hóa tiêu trung bình hết 200 đô-la mỗi tuần và một người bán lẻ thu được mức lợi nhuận 10 đô-la mỗi tuần từ người này. Giả sử người tiêu dùng này đến cửa hàng trong 52 tuần suốt một năm, hãy tính giá trị trọn đời của khách hàng này nếu người đó là khách hàng trung thành trong suốt 10 năm. Giả sử lợi nhuận hàng năm là 5% và không có phí ban đầu nào để có được khách hàng đó. (AACSB: Trao đổi; Lý luận phân tích)

1-14 Mô tả các cách thức mà những người làm marketing cần thực hiện để gia tăng giá trị trọn đời của khách hàng. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

Trường hợp video: Eskimo Joe's

Từ năm 1975, Eskimo Joe's đã là một quán bar nổi tiếng ở Stillwater, Oklahoma. Thông qua truyền miệng và logo quen thuộc in trên áo phông, quán đã trở thành một địa điểm uống bia yêu thích dành cho sinh viên ở bang Oklahoma. Nhưng rồi quán bia đơn thuần này đã nhanh chóng phát triển thành một thứ lớn mạnh hơn.

Khi độ tuổi uống bia được tăng từ 18 lên 21 tuổi vào thập niên 1980, Eskimo Joe's đã quyết định phải làm cách nào để phát triển hơn. Thách thức đó đã giúp công ty nhận ra rằng sản phẩm của họ không chỉ là những cốc bia lạnh. Thay vào đó, mọi người đến Eskimo Joe's để hưởng thụ bầu không khí và dịch vụ khách hàng thân thiện. Nhận thức này dẫn đến sự mở rộng mô hình kinh doanh và giờ đây thương hiệu Eskimo Joe's đã xuất hiện trên toàn thế giới. Sau khi xem video của Eskimo Joe's, hãy trả lời những câu hỏi sau đây:

1-15 Mô tả đề xuất thị trường của Eskimo Joe's.

1-16 Tuyên bố giá trị của Eskimo Joe's là gì? Tuyên bố giá trị đó liên quan gì đến những sản phẩm mà họ cung cấp cho thị trường?

1-17 Làm thế nào để Eskimo Joe's xây dựng mối quan hệ khách hàng lâu dài?

Tình huống doanh nghiệp Chick-Fil-A: Trở nên tốt hơn trước khi mở rộng hơn

Chick-Fil-A đang dần thống lĩnh thị trường đồ ăn nhanh ở Mỹ. Mặc dù McDonald's, Subway, Burger King và Taco Bell đứng trên đỉnh cao, Chick-Fil-A âm thầm phát triển từ một thương hiệu ăn nhanh đến từ miền Đông Nam trở thành chuỗi nhà hàng gà rán lớn nhất và thương hiệu đồ ăn nhanh lớn thứ 8 trên toàn nước Mỹ. Lượng thực phẩm mỗi nhà hàng bán ra nhiều hơn bất kỳ đối thủ cạnh tranh nào, gấp đôi Taco Bell hay Wendy's và hơn ba lần so với KFC. Điều này xảy ra kể cả khi chuỗi nhà hàng này không mở cửa vào Chủ nhật. Chick-Fil-A có doanh thu hàng năm hơn 6 tỷ đô-la và tăng trưởng hàng năm đạt 12,7%, thương hiệu gà rán từ thành phố Atlanta rõ ràng không hề có dấu hiệu phát triển chậm lại.

Vậy Chick-Fil-A làm điều này như thế nào? Tất cả nằm ở việc tập trung vào khách hàng. Kể từ khi nhà hàng Chick-Fil-A đầu tiên được mở vào thập niên 1960, người sáng lập chuỗi luôn mang trong mình triết lý rằng cách phát triển bền vững nhất với một doanh nghiệp là cung cấp những trải nghiệm tuyệt vời cho khách hàng.

Sử dụng áp suất

S. Truett Cathy – người sáng lập Chick-Fil-A – không xa lạ gì với việc kinh doanh nhà hàng. Sở hữu và chịu trách nhiệm vận hành nhiều nhà hàng tại bang Georgia trong thập niên 1940, 1950 và 1960, kinh nghiệm đã thôi thúc ông tìm ra cách chế biến gà nhanh hơn, ngon hơn. Ông đã phát hiện ra nồi chiên áp suất có thể chiên ức gà chỉ trong một khoảng thời gian tương đương với nướng một chiếc burger. Bằng cách sáng tạo việc làm bánh sandwich gà thay cho burger, ông đã đăng ký bản quyền cái tên "Chick-Fil-A, Inc." và mở nhà hàng Chick-Fil-A đầu tiên vào năm 1967.

Công ty bắt đầu mở rộng ngay lập tức, dù với tốc độ chậm hơn so với các đối thủ cạnh tranh. Cho đến tận ngày nay, Chick-Fil-A chỉ có thêm 100 nhà hàng mới mỗi năm. Mặc dù hiện tại Chick-Fil-A có hơn 2.000 cửa hàng trên toàn nước Mỹ, con số này vẫn thấp hơn nhiều so với 4.000 của KFC hay 13.000 của McDonald's và 27.000 của Subway. Chick-Fil-A gắn liền sự phát triển của mình với việc lấy khách hàng làm trung tâm. Hoạt động như một doanh nghiệp gia đình, chuỗi nhà hàng luôn tập trung vào việc "trở nên tốt hơn trước khi mở rộng hơn". Chiến lược phát triển chậm rãi đã tạo điều kiện cho khả năng trở nên "tốt hơn".

Một cách khác để đạt được sự hoàn hảo trong kinh doanh đó là công ty luôn kiên trì với thực đơn giới hạn. Bánh sandwich gà tẩm bột truyền thống vẫn là món chính trong thực đơn của Chick-Fil-A tới tận ngày nay – "một miếng ức gà không xương với gia vị hoàn hảo, tẩm bột bằng tay, chiên trong nồi áp suất với dầu đậu phộng tinh chế 100% và được phục vụ trên một chiếc bánh mỳ nướng bơ cùng dưa chuột muối." Trên thực tế, khẩu hiệu của công ty là "Chúng tôi không sáng tạo ra gà, chúng tôi chỉ làm ra bánh sandwich gà" đã giúp thương hiệu duy trì bản sắc riêng trong nhiều thập kỷ. Mặc dù thương hiệu đã khéo léo thêm nhiều món ăn khác vào thực đơn, thứ tạo nên hình ảnh của doanh nghiệp và mang lại doanh thu vẫn là chiếc bánh sandwich gà được biến tấu theo nhiều cách. Trọng tâm này đã giúp công ty cung cấp cho khách hàng những gì họ muốn mà không bị cám dỗ bởi việc tạo ra một hương vị mới mỗi tháng.

Làm cho đúng

Ngoài ra, trọng tâm trong sứ mệnh của Chick-Fil-A là "có ảnh hưởng tích cực đến tất cả những ai tiếp xúc với Chick-Fil-A". Mặc dù đó là một đòi hỏi cao, nhưng nó đã thấm vào mọi khía cạnh kinh doanh của công ty. Cách đây không lâu, Dan Cathy – CEO của Chick-Fil-A – đã bị ấn tượng sâu sắc bởi một tờ giấy nhớ mà vợ ông dán vào tủ lạnh. Một lần ghé qua nhà hàng Chick-Fil-A ở địa phương, bà không chỉ nhận được đồ ăn không đúng với thực đơn đã đặt mà còn bị tính phí quá mức. Bà đã khoanh tròn số tiền trên biên lai của mình và viết dòng chữ "Em sẽ quay lại khi anh sửa đúng" bên cạnh, sau đó dán nó lên tủ lạnh để chồng mình xem.

Tờ giấy nhớ đã nhắc nhở Dan Cathy chú ý hơn về dịch vụ chăm sóc khách hàng. Ông đưa ra sáng kiến về một dự án mà mỗi nhân viên của Chick-Fil-A phải đi "dặm thứ 2" (second mile) khi cung cấp dịch vụ cho khách hàng. Dặm thứ 2 đó có nghĩa là không chỉ đáp ứng các nhu cầu cơ bản như sạch sẽ và lịch sự, mà còn là những thứ nhỏ nhặt mang đến tận bàn ăn của khách hàng như lọ hoa tươi hay hạt tiêu xay cho món salad.

Trải nghiệm mới đây của một khách quen đã cho thấy mức độ dịch vụ mà khách hàng của Chick-Fil-A mong đợi cũng như tinh thần sáng tạo làm cho dịch vụ đó trở nên khả thi:

> Bố con tôi dừng lại tại một nhà hàng Chick-Fil-A trên đường về nhà. Bãi đỗ xe đã chật cứng, quầy mua mang đi thì đông..., nhưng

vì mê món bánh sandwich gà và khoai waffle nên chúng tôi chấp nhận chờ. Khi chúng tôi đang đi bộ trên vỉa hè, có 2 nhân viên đến từng xe ở quầy mua mang đi và nhận đơn hàng bằng máy tính bảng. Người quản lý vẫy tay chào những chiếc xe đã nhận đồ ăn và rời đi.

Khi chúng tôi vào trong, nhà hàng đông kín người. Nhân viên thu ngân mỉm cười chào đón. Một người tên là Seth nhận đơn của chúng tôi. Cậu ấy cười tươi, cư xử nhã nhặn, nói rõ ràng và tràn đầy năng lượng. Seth đưa chúng tôi số chờ và nói sẽ quay trở lại ngay lập tức với đồ uống. Chúng tôi được xếp vào ngồi một bàn mà vị khách trước đó vừa rời đi, đồ uống đã được đặt sẵn ngay trước khi chúng tôi yên vị. Khi Seth rời đi, đồ ăn của chúng tôi được phục vụ bởi một nhân viên thân thiện khác. Cả tôi và cô con gái 15 tuổi đều ngạc nhiên về việc mình được phục vụ nhanh chóng như vậy. Chúng tôi thậm chí còn chia sẻ điều này với một nhóm thực khách ở bàn sau và tận hưởng dịch vụ tuyệt vời của nhà hàng.

Tất cả nhân viên phối hợp nhuần nhuyễn với nhau, luôn mỉm cười. Sau đó, Ron – một nhân viên có mái tóc hoa râm đến từng bàn xem khách có cần gì thêm không để bổ sung, hay đổi những quyển sách tô màu thành kem ốc quế cho lũ trẻ. Anh ấy hỏi thăm chúng tôi tới hai lần và rót thêm đồ uống một lần.

Gần đây, công ty cung cấp cả "dịch vụ giúp việc cho cha mẹ," theo đó những khách hàng có con nhỏ có thể đặt món trước ở quầy mua mang đi, sau đó đỗ xe và vào nhà hàng. Khi cả gia đình vào bên trong, bữa ăn của họ đã được dọn sẵn ở một chiếc bàn có kèm ghế ăn cho trẻ. Nhưng ngoài các chiến thuật cố định được áp dụng như một tiêu chuẩn, Chick-Fil-A còn đào tạo nhân viên tự nghĩ ra những cách đặc biệt để phục vụ khách hàng – như thu nhặt thiết bị chỉnh nha mà khách không may đánh rơi bị bỏ vào thùng rác, hoặc trả lại điện thoại và ví mà khách hàng để quên.

Gắn kết hơn với khách hàng

Hơn cả việc sở hữu dịch vụ vượt trội, Chick-Fil-A còn chú tâm vào các yếu tố khác nhằm cải thiện trải nghiệm khách hàng. Thương hiệu đã có một cú hích lớn khi sử dụng linh vật là những con bò Chick-Fil-A cầm bảng quảng cáo với khẩu hiệu nổi tiếng "Ăn nhiều thịt gà hơn". Những con bò đáng yêu và thông điệp tự bảo tồn của chúng xuất hiện liên tục trên tất cả các tài liệu quảng cáo của Chick-Fil-A trong 20 năm qua. Chúng cũng là một chiến lược quan trọng của Chick-fil-A – thu hút khách hàng bằng cách gắn kết với họ nhiều hơn.

Việc cho ra đời những chiếc cốc sứ, áo phông, thú nhồi bông, nam châm gắn tủ lạnh, bọc laptop và hàng tá những sản phẩm khác xoay quanh con bò linh vật của Chick-fil-A được coi là "gắn kết nhiều hơn". Tuy vậy, những chuyên gia marketing của Chick-fil-A còn làm nhiều điều hơn cả việc đưa ra các sản phẩm quảng bá nhằm gắn kết khách hàng. Vào mỗi tháng 7 đều có "Ngày hội tôn vinh những chú bò" với chương trình miễn phí suất ăn dành cho bất kỳ khách hàng nào hóa trang thành bò đến dùng bữa tại Chick-fil-A. Nhân dịp kỷ niệm 10 năm của sự kiện hàng năm này, có khoảng một triệu khách hàng đã biến mình thành những chú bò như vậy.

Một truyền thống khác dành cho khách hàng trung thành với thương hiệu là cắm trại trước dịp mở một nhà hàng mới. Chick-fil-A khuyến khích hoạt động này với chương trình khuyến mãi "100 người đầu tiên" – một sự kiện chính thức trong đó công ty tặng 100 người đến đầu tiên phiếu mua hàng trọn năm tại nhà hàng mới của Chick-fil-A. Bản thân CEO Dan Cathy cũng từng cắm trại với khách hàng, ký áo phông, chụp ảnh và trao phiếu giảm giá cho người chiến thắng. Bên cạnh những sự kiện thường xuyên như vậy, cũng có những sự kiện ngẫu nhiên. Gần đây nhất là "thử thách gia đình" với quà tặng là một cây kem ốc quế miễn phí cho bất kỳ khách hàng nào chấp nhận bỏ điện thoại của họ vào "lồng" để không sử dụng trong suốt bữa ăn.

Để gia tăng tương tác với khách hàng, Chick-fil-A trở thành chuyên gia mạng xã hội và kỹ thuật số thông qua ứng dụng mới nhất của họ. Chick-fil-A One chiếm vị trí số 1 trên Itunes chỉ sau 1 tiếng đồng hồ được kích hoạt. Và 9 ngày sau đó, hơn 1 triệu khách hàng đã tải ứng dụng giúp Chick-fil-A dễ dàng quản lý các đơn hàng, cho phép trả trước và bỏ qua việc xếp hàng. Trong khảo sát gần đây nhất của ứng dụng theo dõi mạng xã hội Engagement Labs, Chick-fil-A xếp hạng nhất và được vinh danh là thương hiệu Mỹ được yêu mến nhất trên nền tảng truyền thông xã hội, bao gồm Facebook, Twitter và Instagram.

Hàng năm, văn hóa lấy khách hàng làm trung tâm của Chick-fil-A đã được chứng thực trong các giải thưởng. Chick-fil-A được vinh danh hạng nhất về dịch vụ khách hàng giữa rất nhiều đối thủ chuỗi nhà hàng ăn nhanh trong khảo sát của Consumer Reports. Còn theo khảo sát hàng năm của Customer Service Hall, Chick-fil-A xếp hạng 2 trong tổng 151 công ty thuộc 15 ngành, chỉ đứng sau Amazon. Có đến 47% khách hàng đánh giá dịch vụ khách hàng của công ty "tuyệt vời" và Chick-fil-A là chuỗi cửa hàng ăn nhanh duy nhất giữ vị trí này trong 2 năm liên tiếp.

Sau nhiều thập kỷ tăng trưởng và thành công một cách phi thường, Chick-fil-A đang ăn mừng bằng cách "sa thải" Richards Group - đại lý quảng cáo lâu đời của nó. Ngoài ra, những con bò đáng yêu được công nhận rộng rãi như biểu tượng của thương hiệu cũng đang trở thành nền tảng của các tài liệu quảng cáo. "Những con bò là một phần không thể thiếu của thương hiệu. Chúng là linh vật của chúng tôi" - Jon Bridges, Giám đốc marketing của Chick-fil-A nói. "Nhưng chúng không phải là thương hiệu. Thương hiệu của chúng tôi lớn hơn thế." Hiện tại, Bridges chỉ nói rằng những con bò sẽ không biến mất. Nhưng một "Cow-plus" mới đang định hình và thông điệp quảng cáo của thương hiệu sẽ mở rộng hơn để kể những câu chuyện hấp dẫn về đồ ăn, con người và dịch vụ làm cho thương hiệu này trở nên đặc biệt hơn bao giờ hết. Đó là một động thái mạo hiểm. Chick-fil-A đang tăng trưởng nhanh hơn bất kỳ chuỗi thức ăn nhanh lớn nào khác, và nó phải đặt ra câu hỏi liệu sự thay đổi mạnh mẽ trong biểu tượng của thương hiệu sẽ duy trì sự tăng trưởng hiện tại trong nhiều năm tới hay đánh mất một số khách hàng.

Trước tuyên bố đó, một ước tính cho rằng Chick-fil-A đang trên đà tăng thêm từ 6 triệu đến 9 triệu đô-la doanh thu trong thập kỷ tới. Trong cùng thời gian đó, gã khổng lồ McDonald's có thể tăng thêm tối đa 10 tỷ đô-la doanh thu tại Mỹ, nhưng con số tối thiểu chỉ là 1 tỷ đô la. Rõ ràng, tất cả sự tăng trưởng này không phải ngẫu nhiên. Như một nhà phân tích ngành công nghiệp thực phẩm tuyên bố: "Đó là việc cố gắng duy trì mức độ dịch vụ cao, chất lượng cao, tập trung vào cốt lõi và thỏa mãn những gì khách hàng mong đợi." Chừng nào Chick-fil-A tiếp tục coi khách hàng là ưu tiên số một, chúng ta có thể tin tưởng vào việc được thưởng thức ngày càng nhiều chiếc bánh kẹp thịt gà hảo hạng.

Câu hỏi thảo luận

1-18 Đưa ra ví dụ về nhu cầu, mong muốn và đòi hỏi của khách hàng Chick-fil-A. Tìm ra sự khác biệt giữa 3 khái niệm này.

1-19 Mô tả Chick-fil-A dựa trên giá trị mà công ty cung cấp cho khách hàng. Làm thế nào để Chick-fil-A gắn kết với khách hàng?

1-20 Đánh giá hiệu suất của Chick-fil-A liên quan đến những kỳ vọng của khách hàng.

1-21 Trong 5 định hướng marketing, đâu là định hướng phù hợp nhất với Chick-fil-A?

1-22 Liệu Chick-fil-A có thể tiếp tục đưa ra ngoại lệ cho dịch vụ chăm sóc khách hàng và duy trì sự tăng trưởng? Tại sao có và tại sao không?

Nguồn: Jessica Wohl, "Chick-fil-A Drops The Richards Group After 22 Years," Advertising Age, 21/7/2016, www.adage.com/print/305057; Micah Solomon, "Chick-fil-A Becomes a Customer Experience Thought Leader by Asking Families to Ditch Cell Phones," Forbes, 3/3/2016, www.forbes.com/sites/micahsolomon/2016/03/03/chik-fil-a -rewardsfamilies-for-ditching-cellphones-the-genius-customer-experience-moveof-2016/#4e1830e65858; Micah Solomon, "The Chick-fil-A Way of Customer Service and Employee Engagement," Forbes, 14/6/2016, www.forbes.com/sites/micahsolomon/2016/06/14/the-chick-fil-a-wayof-customer-service-and-employee-engagement/#8587848660eb; Hayley Peterson, "How Chick-fil-A's Restaurants Sell Three Times as Much as KFC," Time, 5/8/2015, www.businessinsider.com/how-chick-fil-a-is-dominating-fast-food-2015-8; Michael B. Sauter, "2015's Customer Service Hall of Fame," USA Today, 2/8/2015, www.usatoday.com/story/money/business/2015/07/24/24-7-wall-stcustomer-service-hall-fame/30599943/; "Chick-fil-A One Surges to No.1 Slot in iTunes App Store," QSR, 10/6/2016, www.qsrmagazine.com/news/chick-fil-one-surges-no-1-slot-itunes-app-store; "Chick-fil-A Beats Amazon, Netflix in Social Media," QSR, 12/1/2016, www.qsrmagazine.com/news/chick-fil-beats-amazon-netflix-social-media; and www.chick-fil-a.com/Company/Highlights-Fact-Sheets and www.chick-fil-a.com/Story, truy cập tháng 6/2016.

2 DOANH NGHIỆP VÀ CHIẾN LƯỢC MARKETING

Hợp tác xây dựng sự gắn kết, giá trị và quan hệ khách hàng

TỔNG QUAN

Trong chương trước, chúng ta đã tìm hiểu về quy trình marketing mà các công ty sử dụng để tạo ra giá trị cho khách hàng nhằm thu nhận lại giá trị từ họ. Trong chương này, chúng ta sẽ tìm hiểu chi tiết hơn về bước hai và bước ba của quy trình: thiết kế chiến lược marketing hướng đến giá trị khách hàng và xây dựng chương trình marketing. Trước hết, chúng ta sẽ xem xét hoạt động hoạch định chiến lược tổng thể cho tổ chức – được dùng để định hướng kế hoạch và chiến lược marketing. Tiếp theo, chúng ta sẽ thảo luận về cách thức những người làm marketing, dưới sự định hướng bởi kế hoạch chiến lược, hợp tác chặt chẽ với các đối tác trong và ngoài tổ chức nhằm gắn kết và tạo ra giá trị khách hàng. Sau đó, chúng ta xem xét kế hoạch và chiến lược marketing – cách những người làm marketing chọn lựa mục tiêu, định vị các đề xuất thị trường, phát triển marketing hỗn hợp và quản trị các chương trình marketing của mình. Cuối cùng, chúng ta sẽ xem xét bước quan trọng nhất là đo lường và quản trị tỷ số lợi nhuận trên đầu tư marketing (marketing ROI).

Hãy bắt đầu với câu chuyện của Starbucks, một ví dụ điển hình về chiến lược marketing. Starbucks đạt được thành công lớn thời kỳ đầu không chỉ nhờ tập trung vào cà phê, mà còn cả vào trải nghiệm uống cà phê. Qua nhiều thăng trầm, công ty nhận thấy chiến lược marketing không chỉ thể hiện ở sự tăng trưởng, doanh số và lợi nhuận; mà nó có nghĩa là thu hút sự tham gia của khách hàng và tạo ra giá trị cho họ. Cốt lõi của Starbucks không chỉ là bán cà phê, mà là bán "Trải nghiệm Starbucks".

CHIẾN LƯỢC MARKETING CỦA STARBUCKS: ĐƯA ĐẾN "TRẢI NGHIỆM STARBUCKS"

Hơn 30 năm trước, Howard Schultz đã thay đổi ngành công nghiệp cà phê bằng cách mang đến một quán cà phê theo phong cách châu Âu ở Mỹ. Ông tin rằng mọi người cần sống chậm lại để "ngửi mùi cà phê" và tận hưởng nhiều hơn. Kết quả là Starbucks đã được thành lập, với một chiến lược hoàn toàn mới để thu hút khách hàng và tạo ra giá trị khách hàng.

Starbucks không chỉ bán cà phê, họ bán "một trải nghiệm vui vẻ giúp làm phong phú hơn cuộc sống của từng người trong từng khoảnh khắc, với từng cốc cà phê đặc biệt". Starbucks đã mang đến

cho khách hàng thứ mà họ gọi là "địa điểm thứ ba" – một nơi không phải là nhà, cũng không phải chỗ làm việc. Tại Starbucks, không chỉ cà phê mà mùi hương, âm thanh của máy xay cà phê, cho tới cách nhân viên pha chế pha cà phê đặc trưng của thương hiệu đều trở thành một phần của trải nghiệm khách hàng.

Trong suốt hai thập kỷ sau đó, khách hàng đã đổ xô đến các quán cà phê của Starbucks. Đến năm 2007, khoảng 15.000 cửa hàng Starbucks đã xuất hiện trên khắp nước Mỹ và thế giới, doanh thu cùng lợi nhuận của công ty tăng lên như hơi nóng bốc lên từ một cốc cà phê Java nóng hổi. Tuy nhiên, thành công to lớn của Starbucks cũng thu hút một loạt đối thủ cạnh tranh. Dường như từ các quán cà phê độc lập đến những nhà hàng thức ăn nhanh đều rao bán thương hiệu cà phê cao cấp của riêng mình.

Starbucks đã trở thành tiệm cà phê lớn nhất nước Mỹ cũng như cả thế giới bằng việc khéo léo gắn kết với khách hàng và đưa đến giá trị khách hàng vượt trội. Về cốt lõi, Starbucks không chỉ bán cà phê. Họ bán "Trải nghiệm Starbucks."

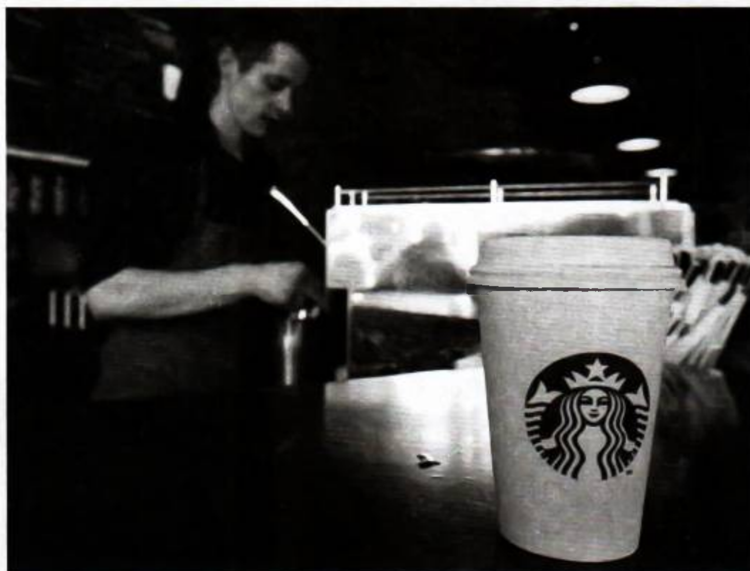
Để duy trì sự tăng trưởng phi thường trong thị trường cà phê ngày càng sôi động, Starbucks đã nung nấu chiến lược tăng trưởng vượt bậc. Các cửa hàng mới được mở với tốc độ chóng mặt, dường như ở khắp mọi nơi. Ví dụ, một khu phố với 3 dãy nhà ở Chicago có đến 6 quán cà phê Starbucks thời thượng. Trong thành phố New York, mỗi cửa hàng Macy's lại có hai khu Starbucks. Trên thực tế, việc nhồi nhét quá nhiều cửa hàng trong phạm vi gần nhau như vậy đã được một ấn phẩm trào phúng mô tả bằng dòng tít: "Một cửa hàng Starbucks mới vừa khai trương trong nhà vệ sinh của Starbucks." Công ty cũng phủ kín nước Mỹ với các ki-ốt và quầy bán cà phê Starbucks tràn lan, từ các cửa hàng, siêu thị Target cho đến sảnh khách sạn. Các doanh nghiệp dịch vụ, từ các hãng hàng không đến các đại lý xe hơi, đều tuyên bố: "Chúng tôi tự hào phục vụ cà phê Starbucks."

Tuy nhiên, càng phát triển, Starbucks càng rời xa sứ mệnh và các giá trị cốt lõi đã giúp nó thành công. Sự tập trung gần như ám ảnh của công ty vào việc tăng trưởng chỉ để tăng trưởng đã bắt đầu ảnh hưởng đến "Trải nghiệm Starbucks" vốn được đánh giá cao. Khác xa với gốc rễ là một tiệm cà phê ấm áp và thân mật, Starbucks bắt đầu phát triển thành một "trạm bơm caffeine". Càng ngày, trong mắt nhiều khách hàng, thương hiệu cao cấp ngày nào lại đang cạnh tranh với những thứ sống gấp như kiểu McDonald's.

Howard Schultz, nhà sáng lập đã từ chức CEO năm 2000, bày tỏ mối lo ngại của mình. Trong một bản ghi nhớ gửi cho ban quản trị của Starbucks năm 2007, Schultz than thở rằng sự thúc đẩy tăng trưởng của công ty đã "làm phai nhạt trải nghiệm của Starbucks" và Starbucks đã "đánh mất linh hồn". Schultz đã đúng khi cho rằng có gì đó sai. Đến đầu năm 2008, khi ông quay lại với vai trò là chủ tịch và CEO, Starbucks đang trong tình thế nước sôi lửa bỏng. Lần đầu tiên trong lịch sử, số lượng giao dịch trung bình trên mỗi cửa hàng ở Mỹ giảm xuống, trong khi tăng trưởng doanh số bán hàng chậm lại. Chỉ trong 2 năm, cổ phiếu của Starbucks đã giảm gần 80%. Theo một nhà phân tích: "Bầy kền kền tài chính đã chực chờ. Cáo phó đã được soạn."

Tuy nhiên, Schultz đã phản ứng nhanh chóng để khôi phục lại vầng hào quang của Starbucks. Ông đã làm nguội bớt tốc độ tăng trưởng nóng, đóng cửa những địa điểm hoạt động kém hiệu quả và thay thế hầu hết các nhà điều hành của công ty. Việc quan

trọng nhất mà Schultz làm là lên kế hoạch thiết lập lại sứ mệnh cốt lõi và giá trị của thương hiệu để hướng công ty tập trung vào việc mang đến cho khách hàng "Trải nghiệm Starbucks" đích thực. "Khi chúng tôi phát triển một cách nhanh chóng và thành công phi thường," Shultz tuyên bố, "chúng tôi cũng bắt đầu đánh mất sự tập trung vào khách hàng của mình, cũng như cam kết về việc nâng cao Trải nghiệm Starbucks một cách liên tục và sáng tạo." Starbucks cần chuyển sự tập trung của mình trở lại với khách hàng để "hâm nóng sự gắn bó về cảm xúc".



Hơn cả cà phê, Starbucks bán "Trải nghiệm Starbucks," thứ "giúp làm phong phú hơn cuộc sống của từng người trong từng khoảnh khắc, từng cốc cà phê đặc biệt."
Associated Press

Để nhấn mạnh điểm này, Schultz đã bỏ ra 30 triệu đô-la đưa 10.000 người quản lý cửa hàng Starbucks đến New Orleans để tập huấn về tinh thần làm việc. Một thời gian ngắn sau đó, Starbucks đã đóng cửa tất cả các địa điểm tại Mỹ trong 3 giờ để thực hiện việc đào tạo nhân viên về những điều cơ bản nhằm tạo ra trải nghiệm thỏa mãn khách hàng.

Những hành động ban đầu đó bắt đầu một quá trình đổi mới liên tục, qua đó Starbucks đã làm nóng lại được Trải nghiệm Starbucks dành cho khách hàng, thông qua các sản phẩm mới, thiết kế cửa hàng sáng tạo và sử dụng những nền tảng mới để thu hút khách hàng. Ngoài những cải tiến trong các sản phẩm cà phê đặc trưng, Starbucks đã phát triển các sản phẩm mới đưa Trải nghiệm Starbucks vào những lĩnh vực mới. Ví dụ, vài năm trước, Starbucks đã cho ra mắt thành công Via, một loại cà phê hòa tan mà uống ở nhà cũng ngon như khi mới được pha tại cửa hàng. Gần đây, Starbucks đã thêm vào thực đơn Fizzio – một loại soda có gas tươi và được làm thủ công với hương vị cổ điển.

Công ty cũng đang thử nghiệm phong cách cửa hàng mới, chẳng hạn như Starbucks Reserve Roastery và Tasting Room ở Seattle – pha trộn giữa quán cà phê, một chút gì đó giống đền thờ và một phần là khu rang xay. Schultz mô tả cửa hàng tương tác mới là "Trải nghiệm Starbucks cực mạnh" ở một không gian giống như của Niketown hay Apple. Trong một động thái mạnh khác, Starbucks đã mua Teavana, một nhà bán lẻ trà với hơn 400 địa điểm ở Bắc Mỹ. Schultz cho rằng việc mua lại Teavana là mấu chốt cho sự đổi mới và tái sáng tạo của Starbucks. Trà là "một danh mục toàn cầu trị giá 90 tỷ đô-la và đang chín muồi cho sự đổi mới," ông nói. "Chúng tôi sẽ làm cho trà như những gì chúng tôi đã làm cho cà phê."

Sự đổi mới, mở rộng Trải nghiệm Starbucks không chỉ dừng ở việc đào tạo lại nhân viên, làm mới sản phẩm và định dạng cửa hàng sáng tạo. Trong thập kỷ qua, giống như bất kỳ thương hiệu nào, Starbucks đã tận dụng các nền tảng kỹ thuật số và di động để tạo ra sự gắn kết khách hàng cũng như xây dựng cộng đồng thương hiệu. Công ty rất thành công với ứng dụng thanh toán di động và chương trình khách hàng thân thiết mang tên My Starbucks Rewards, cùng thẻ Starbucks trả trước giúp mang đến

cho Starbucks "mối quan hệ trực tiếp hai chiều, theo thời gian thực, trên nền tảng kỹ thuật số với khách hàng" như lời giám đốc kỹ thuật số của công ty. Ứng dụng thanh toán di động Starbucks Rewards có hơn 11 triệu người dùng thường xuyên và thanh toán di động chiếm đến 20% của tất cả các giao dịch tại hệ thống cửa hàng ở Mỹ.

Ngày nay, một Starbucks được trẻ hóa đã một lần nữa tương tác đều đặn với khách hàng và mang đến một Trải nghiệm Starbucks có một không hai. Một lần nữa, doanh số và lợi nhuận lại vươn cao. Mỗi tuần, Starbucks phục vụ hơn 70 triệu khách hàng trực tiếp tại 23.500 cửa hàng trên 70 quốc gia. Trong 6 năm qua, doanh thu đã tăng gần gấp đôi và lợi nhuận đã tăng gấp 5 lần.

Bài học từ câu chuyện Starbucks: Chiến lược marketing tốt có nghĩa là tập trung hoàn toàn vào việc cung cấp giá trị khách hàng. Mục tiêu không chỉ là sự tăng trưởng, doanh số hay lợi nhuận, mà là thu hút khách hàng theo một cách có ý nghĩa và tạo ra giá trị cho họ. Nếu một công ty quan tâm đến sự gắn kết khách hàng và giá trị cho họ, hiệu suất đạt được sẽ rất khả quan. Schultz nói: "Đây không chỉ là việc kiếm tiền và làm dịch vụ, mà còn là việc tạo ra một mối quan hệ tình cảm, bền vững và gắn kết với khách hàng của chúng tôi. Về cốt lõi, chúng tôi tôn vinh sự tương tác với khách hàng thông qua trải nghiệm cà phê. Cuộc sống luôn diễn ra bên tách cà phê."[1]

KHÁI QUÁT MỤC TIÊU

Mục tiêu 2-1	Giải thích về hoạch định chiến lược toàn công ty và 4 bước tiến hành **Hoạch định chiến lược toàn công ty: Xác định vai trò của marketing**
Mục tiêu 2-2	Thảo luận cách thức thiết lập danh mục kinh doanh và phát triển chiến lược tăng trưởng **Thiết lập danh mục kinh doanh**
Mục tiêu 2-3	Giải thích vai trò của marketing trong hoạch định chiến lược và cách thức bộ phận marketing hợp tác để tạo ra và phân phối giá trị khách hàng **Lập kế hoạch marketing: Hợp tác xây dựng quan hệ khách hàng**
Mục tiêu 2-4	Mô tả các yếu tố của chiến lược marketing hướng đến giá trị khách hàng, tổ hợp marketing (marketing hỗn hợp) và các yếu tố ảnh hưởng **Chiến lược marketing và tổ hợp marketing**
Mục tiêu 2-5	Lập danh sách các chức năng quản trị marketing, bao gồm các nội dung của một kế hoạch marketing, thảo luận về tầm quan trọng của việc đo lường và quản trị tỷ lệ hoàn vốn vốn đầu tư cho marketing. **Quản trị các nỗ lực marketing và tỷ lệ hoàn vốn đầu tư cho marketing**

Lời tác giả: Hoạch định chiến lược toàn công ty sẽ định hướng các kế hoạch và chiến lược marketing. Giống như chiến lược marketing, chiến lược chung của công ty cũng cần tập trung vào khách hàng.

Hoạch định chiến lược
Quá trình phát triển và duy trì sự phù hợp về chiến lược giữa các mục tiêu, năng lực của một tổ chức và những cơ hội marketing luôn thay đổi của tổ chức đó.

HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC TOÀN CÔNG TY: Xác định vai trò của marketing

Mỗi công ty phải xây dựng kế hoạch phù hợp nhất với những tình huống, cơ hội, mục tiêu cùng nguồn lực cụ thể đối với sự tồn tại và tăng trưởng dài hạn của mình. Đây là trọng tâm của việc **hoạch định chiến lược** – quy trình phát triển và duy trì sự phù hợp chiến lược giữa các mục tiêu, năng lực của tổ chức và những cơ hội marketing luôn thay đổi của tổ chức đó.

Hoạch định chiến lược tạo nền tảng cho kế hoạch của toàn công ty. Công ty thường chuẩn bị kế hoạch hàng năm, kế hoạch dài hạn và kế hoạch chiến lược. Kế hoạch hàng năm và dài hạn mô tả hoạt động kinh doanh hiện tại của công ty và cách thức duy trì kế hoạch này. Ngược lại, hoạch định chiến lược đòi hỏi công ty thích nghi và chớp thời cơ do sự biến động liên tục của môi trường mang lại.

Ở cấp độ doanh nghiệp, công ty bắt đầu quy trình hoạch định chiến lược bằng cách xác định mục đích và sứ mệnh chung (xem ✱Hình 2.1). Sau đó, sứ mệnh này sẽ được chuyển thành các mục tiêu chi tiết giúp định hướng toàn công ty. Kế tiếp, cấp cao nhất (tổng công ty/công ty) quyết định danh mục kinh doanh và sản phẩm nào là tốt nhất cho công ty, cùng mức độ hỗ trợ cho mỗi loại. Đồng thời, mỗi lĩnh vực kinh doanh, sản phẩm kinh doanh cần phát triển kế hoạch marketing chi tiết riêng; kế hoạch của các phòng ban cũng cần được xây dựng nhằm hỗ trợ cho kế hoạch của toàn công ty. Từ đó có thể thấy, kế hoạch marketing diễn ra ở các cấp độ đơn vị kinh doanh, sản phẩm và thị trường. Kế hoạch này hỗ trợ cho việc hoạch định chiến lược toàn công ty bằng những kế hoạch chi tiết hơn về các cơ hội marketing cụ thể.

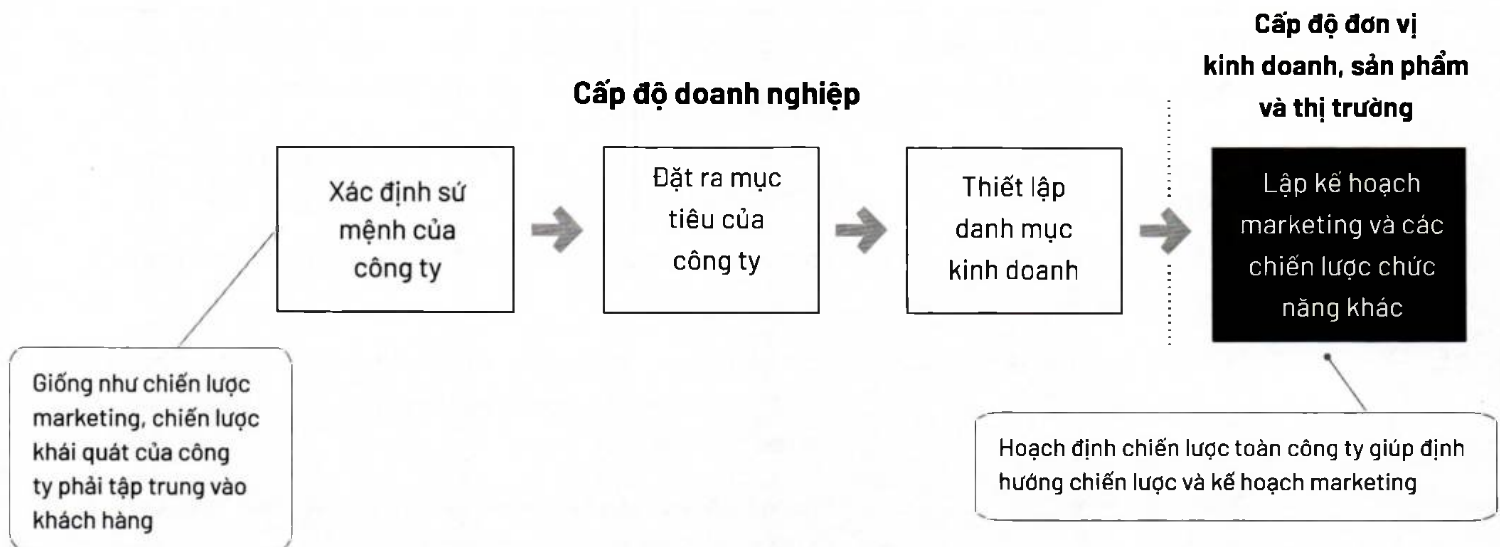
Xác định sứ mệnh định hướng thị trường

Một tổ chức tồn tại nhằm mục đích hoàn thành được một điều gì đó, mục đích này phải được tuyên bố rõ ràng. Việc xây dựng một sứ mệnh hợp lý bắt đầu với những câu hỏi sau: Hoạt động kinh doanh của chúng ta là gì? Khách hàng là ai? Giá trị người tiêu dùng là gì? Việc kinh doanh của chúng ta nên là gì? Những câu hỏi tưởng chừng như đơn giản này lại chứa đựng những vấn đề khó khăn nhất mà công ty sẽ phải trả lời. Những công ty thành công thường liên tục đưa ra những câu hỏi này và trả lời chúng một cách cẩn trọng và đầy đủ.

Nhiều tổ chức đưa ra các tuyên ngôn sứ mệnh chính thức để trả lời cho những câu hỏi này. **Tuyên ngôn sứ mệnh** là một tuyên ngôn về mục đích của tổ chức – về những điều nó

muốn đạt được trong môi trường rộng lớn hơn. Một tuyên ngôn sứ mệnh rõ ràng chính là một "bàn tay vô hình" dẫn dắt mọi người trong tổ chức.

✱Hình 2.1: Các bước lập kế hoạch chiến lược



Tuyên ngôn sứ mệnh
Tuyên ngôn về mục đích của một tổ chức - những gì mà tổ chức đó muốn đạt được ở một môi trường rộng lớn hơn.

Một vài công ty xác định sứ mệnh theo các thuật ngữ sản phẩm hoặc công nghệ một cách thiển cận ("Chúng tôi chế tạo và bán đồ gia dụng" hay "Chúng tôi là một công ty hóa chất"). Tuyên ngôn sứ mệnh nên được thiết kế theo định hướng thị trường và được xác định theo quan điểm thỏa mãn nhu cầu cơ bản của khách hàng. Sản phẩm và công nghệ rồi sẽ trở nên lỗi thời, nhưng nhu cầu cơ bản của thị trường thì còn mãi. Ví dụ, trang sổ lưu niệm trực tuyến Pinterest không định nghĩa nó là một nơi để đăng ảnh trực tuyến. Sứ mệnh của nó là đưa đến cho người dùng một nền tảng mạng xã hội giúp thu thập, sắp xếp và chia sẻ những thứ mà họ thích. Sứ mệnh của Microsoft không phải là tạo ra phần mềm, công nghệ hay thiết bị tốt nhất thế giới, mà là "trao quyền cho mỗi người và mỗi tổ chức trên thế giới để họ đạt được nhiều điều hơn". ✱Bảng 2.1 đưa ra một vài ví dụ về định nghĩa kinh doanh định hướng sản phẩm và kinh doanh định hướng thị trường.[2]

Tuyên ngôn sứ mệnh nên có ý nghĩa và cụ thể, đồng thời mang tính thúc đẩy. Chúng thường được viết với mục đích quan hệ công chúng và do đó thiếu đi sự chi tiết và thực tế, trong khi đáng lẽ nên nhấn vào các điểm mạnh của công ty cũng như nói rõ việc nó muốn thành công trong thị trường như thế nào.

Giống như câu chuyện về Starbucks ở đầu chương, một công ty không nên tuyên bố sứ mệnh theo hướng đặt trọng tâm vào việc tăng doanh số hoặc lợi nhuận; vì lợi nhuận chỉ là một phần thưởng của việc tạo ra giá trị cho khách hàng.

✱Bảng 2.1
Định nghĩa về kinh doanh định hướng sản phẩm và kinh doanh định hướng thị trường

Công ty	Định hướng sản phẩm	Định hướng thị trường
Chipotle	Chúng tôi bán bánh burrito và các đồ ăn Mexico khác	Chúng tôi cung cấp cho khách hàng "Thực phẩm hoàn hảo", cùng sự cam kết với phúc lợi lâu dài của khách hàng và môi trường.
Facebook	Chúng tôi là một mạng xã hội trực tuyến	Chúng tôi kết nối mọi người trên khắp thế giới và giúp họ chia sẻ những khoảnh khắc quan trọng trong cuộc sống của họ.
Home Depot	Chúng tôi bán các dụng cụ và vật dụng dùng để sửa sang nhà cửa	Chúng tôi tạo điều kiện cho người tiêu dùng có được ngôi nhà trong mơ của mình.
NASA	Chúng tôi khám phá không gian ngoài vũ trụ	Chúng tôi vươn tới những tầm cao mới và hé mở những điều chưa được biết đến, để những gì chúng tôi học được và làm được có thể mang lại lợi ích cho toàn nhân loại.
Revlon	Chúng tôi sản xuất mỹ phẩm	Chúng tôi bán phong cách sống và cách thể hiện bản thân; thành công và địa vị; kỷ niệm, hy vọng và ước mơ.
Ritz-Carlton Hotels & Resorts	Chúng tôi cho thuê phòng	Chúng tôi tạo ra "Trải nghiệm Ritz-Carlton" – một lần nghỉ đáng nhớ, vượt xa những kỳ vọng cao của khách hàng.
Starbucks	Chúng tôi bán cà phê và đồ ăn vặt	Chúng tôi bán "Trải nghiệm Starbucks", làm phong phú hơn cuộc sống của từng người trong từng khoảnh khắc, từng cốc cà phê đặc biệt.
Walmart	Chúng tôi bán hàng chiết khấu	Chúng tôi đưa ra sản phẩm có giá thấp mỗi ngày và mang đến cơ hội mua hàng sang chảnh cho mọi người. "Tiết kiệm tiền, sống tốt hơn".

Thay vào đó, sứ mệnh nên tập trung vào khách hàng và trải nghiệm khách hàng mà công ty đang muốn tạo ra. Ví dụ, sứ mệnh của Ritz-Carlton Hotels & Resorts không chỉ là cho thuê phòng, mà là tạo ra một "trải nghiệm Ritz-Carlton", điều đó có thể "kích thích các giác quan, mang lại sự an toàn, giúp đạt được những ước vọng và mong muốn tiềm ẩn của mỗi khách hàng". Ritz-Carlton thực hiện sứ mệnh này thông qua từng bước cụ thể trong dịch vụ của họ, trong đó mỗi nhân viên đều đóng góp vào việc đưa sứ mệnh này thành hiện thực.

Thiết lập mục tiêu và mục đích của công ty

Công ty cần chuyển sứ mệnh của mình thành các mục tiêu hỗ trợ cụ thể cho mỗi mức độ quản trị. Mỗi nhà quản trị nên xác định các mục tiêu và trách nhiệm để đạt được chúng. Ví dụ, hầu hết người Mỹ biết CVS là một chuỗi các cửa hiệu bán lẻ thuốc kê đơn và không kê đơn, sản phẩm chăm sóc cá nhân cùng với một loạt tiện ích và mặt hàng khác. Nhưng CVS (gần đây đã được đổi tên thành CVS Health) có một sứ mệnh lớn hơn thế. ✱Nó tự

coi mình là một "công ty đổi mới dược phẩm", với nhiệm vụ "giúp mọi người trên con đường nâng cao sức khỏe". Phương châm của công ty là "Có sức khỏe là có tất cả."



✱Sứ mệnh chung của CVS Health là trở thành một "công ty đổi mới dược phẩm," với nhiệm vụ "giúp mọi người trên con đường nâng cao sức khỏe." Chiến lược marketing và các chương trình của nó sẽ hỗ trợ sứ mệnh này.
CVS Caremark Corporation

Sứ mệnh lớn của CVS Health dẫn đến một hệ thống các mục tiêu phân cấp, bao gồm các mục tiêu kinh doanh và mục tiêu marketing. Mục tiêu kinh doanh tổng thể của CVS Health là tăng sự tiếp cận, giảm chi phí và cải thiện chất lượng chăm sóc sức khỏe. Điều này được thực hiện thông qua những sản phẩm được bán tại các hiệu thuốc của CVS Healthy và sự chủ động trong vai trò quản lý chăm sóc sức khỏe tổng thể thông qua nghiên cứu, tiếp cận và giáo dục người tiêu dùng, cũng như hỗ trợ của các chương trình và tổ chức liên quan đến sức khỏe.

Tuy nhiên, các hoạt động như vậy rất tốn kém và phải được tài trợ thông qua việc tăng lợi nhuận, vì vậy cải thiện lợi nhuận lại là một mục tiêu lớn khác của CVS Health. Lợi nhuận có thể được cải thiện bằng cách tăng doanh số hoặc giảm chi phí. Doanh thu có thể được tăng lên bằng cách cải thiện mối quan hệ với khách hàng và nâng cao thị phần của công ty trong thị trường chăm sóc sức khỏe. Những mục tiêu này trở thành mục tiêu marketing hiện tại của công ty.

Các chiến lược và chương trình marketing phải được phát triển để hỗ trợ những mục tiêu marketing này. Để tăng sự gắn kết với khách hàng, doanh số và thị phần, CVS Health đã định hình lại và mở rộng các dòng sản phẩm và dịch vụ. Ví dụ, gần đây họ đã ngừng bán các sản phẩm thuốc lá – mặt hàng không phù hợp với sứ mệnh "sức khỏe tốt hơn" của mình. Công ty cũng đặt các địa điểm CVS MinuteClinic tại hơn 1.000 trong số 9.500 cửa hàng, cung cấp dịch vụ chăm sóc y tế trực tiếp cho hơn 18 triệu lượt bệnh nhân kể từ năm 2000. CVS Health đồng thời mở rộng phạm vi hoạt động giao tiếp với khách hàng, bao gồm tư vấn riêng cho các khách hàng có bệnh mãn tính hoặc điều kiện sức khỏe đặc biệt.

Đó là các chiến lược marketing khái quát của CVS Health. Mỗi chiến lược sau đó phải được xác định cụ thể, chi tiết hơn. Ví dụ: các dịch vụ đang mở rộng nhanh chóng có tên MinuteClinic của công ty sẽ đòi hỏi nhiều hoạt động quảng cáo và xúc tiến hơn, và chúng sẽ cần được xác định một cách cụ thể. Khi đó, sứ mệnh lớn của CVS Health được coi như là một tập hợp các mục tiêu và kế hoạch marketing ngắn hạn cụ thể.

THIẾT LẬP DANH MỤC KINH DOANH

Được tuyên ngôn sứ mệnh và các mục tiêu của công ty dẫn đường, các nhà quản trị phải lập kế hoạch cho **danh mục kinh doanh** – tập hợp các hoạt động kinh doanh và sản phẩm của công ty. Danh mục kinh doanh tốt là danh mục phù hợp nhất với điểm mạnh và điểm yếu của công ty trước các cơ hội của môi trường.

Đa số các công ty lớn đều có một danh mục kinh doanh phức tạp gồm nhiều mảng kinh doanh và thương hiệu. Việc lập kế hoạch chiến lược và kế hoạch marketing cho chúng là một công việc vất vả nhưng cũng rất quan trọng. Ví dụ, danh mục thương hiệu của SPN có tới hơn 50 thực thể kinh doanh khác nhau, từ rất nhiều kênh cáp ESPN cho tới ESPN Radio, ESPN.com, *Tạp chí ESPN* và các nhà hàng mang phong cách thể thao ESPN Zone. Đồng thời, ESPN cũng lại là một đơn vị trong một danh mục phức tạp khác của công ty mẹ sở hữu nó – Công ty Walt Disney. Tuy nhiên, thông qua việc quản lý danh mục khéo léo, ESPN đã xây dựng được một thương hiệu rõ ràng, thống nhất dưới sứ mệnh phục vụ cho những người hâm mộ thể thao "ở bất cứ nơi nào người ta xem, nghe, thảo luận, tranh luận, đọc hoặc chơi thể thao" (xem Tình huống marketing thực tế 2.1).

Danh mục kinh doanh
Tập hợp các hoạt động kinh doanh và sản phẩm của công ty.

Việc lên kế hoạch cho danh mục kinh doanh bao gồm hai bước. Thứ nhất, công ty phải phân tích danh mục kinh doanh hiện tại và xác định nên đầu tư nhiều hơn hay ít hơn hoặc không đầu tư cho hoạt động kinh doanh nào. Thứ hai, công ty phải xây dựng danh mục tương lai bằng cách phát triển các chiến lược tăng trưởng và cắt giảm.

Phân tích danh mục kinh doanh hiện tại

Phân tích danh mục kinh doanh
Quá trình nhà quản trị đánh giá sản phẩm và hoạt động kinh doanh của công ty.

Hoạt động chủ yếu của việc hoạch định chiến lược là **phân tích danh mục kinh doanh**, là quá trình nhà quản trị đánh giá sản phẩm và các mảng kinh doanh của công ty. Công ty sẽ muốn dùng những nguồn lực mạnh nhất cho các hoạt động kinh doanh sinh lợi nhiều hơn và giảm nguồn lực cho những hoạt động kinh doanh yếu kém hơn.

Bước đầu tiên của đội ngũ lãnh đạo là nhận diện các hoạt động kinh doanh trọng yếu cấu thành công ty, gọi là các *đơn vị kinh doanh chiến lược* (SBU). Một SBU có thể là một bộ phận của công ty, một dây chuyền sản xuất trong bộ phận hoặc đôi khi là một sản phẩm hay thương hiệu nào đó. Tiếp theo, công ty đánh giá tính hấp dẫn của từng SBU và quyết định sẽ hỗ trợ hay đầu tư bao nhiêu tiền cho mỗi đơn vị. Khi thiết kế một danh mục kinh doanh, tốt hơn là nên đầu tư thêm hoặc hỗ trợ cho các sản phẩm và hoạt động kinh doanh phù hợp sát sao với triết lý cốt lõi và năng lực của công ty.

Mục đích của việc lập kế hoạch chiến lược là tìm ra phương pháp để công ty có thể sử dụng tối đa hóa điểm mạnh nhằm tận dụng các cơ hội hấp dẫn trong môi trường. Vì vậy, đa

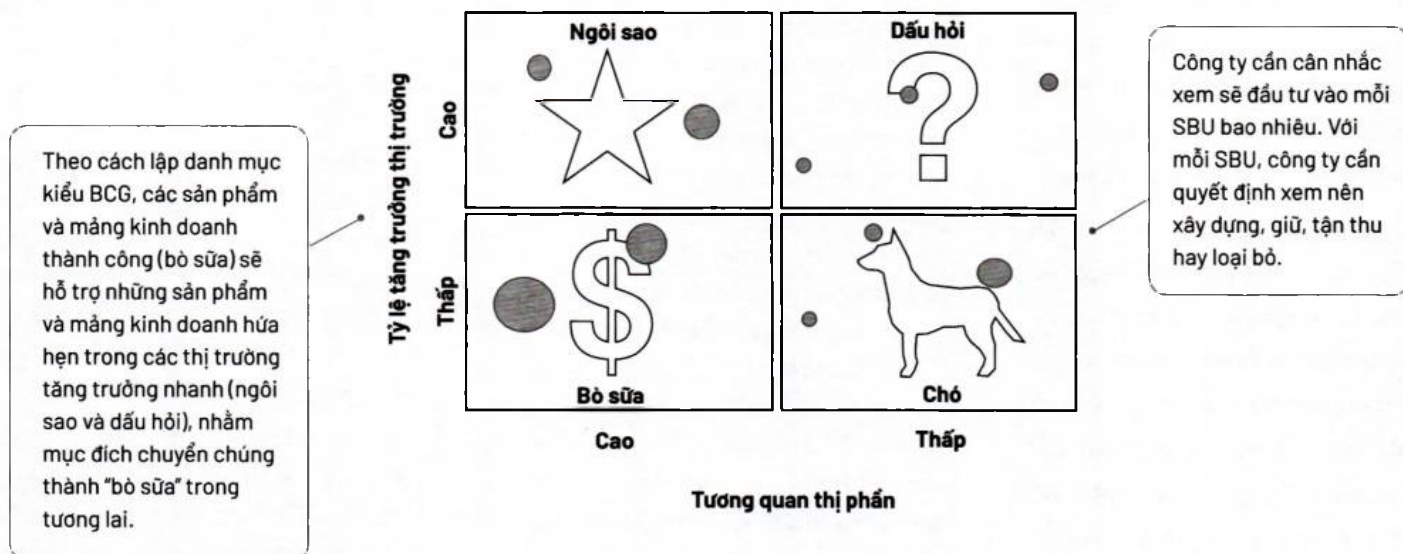
số phương pháp phân tích danh mục theo tiêu chuẩn sẽ đánh giá các SBU theo hai khía cạnh quan trọng: sự hấp dẫn thị trường hoặc lĩnh vực của các SBU và điểm mạnh trong vị thế của SBU trong thị trường hoặc lĩnh vực đó. Phương pháp lập kế hoạch danh mục phổ biến nhất được phát triển bởi Boston Consulting Group – một công ty tư vấn quản trị hàng đầu.[5]

Phương pháp của Boston Consulting Group

Sử dụng phương pháp kinh điển của Boston Consulting Group, một công ty tư vấn có thể phân loại tất cả các SUB theo **ma trận tăng trưởng-thị phần**, như trong ✱Hình 2.2. Trục tung là *tỷ lệ tăng trưởng thị trường*, cung cấp một thước đo sức hấp dẫn của thị trường. Trục hoành biểu thị *tương quan thị phần* chính là thước đo sức mạnh của công ty trong thị trường. Ma trận tăng trưởng-thị phần xác định 4 loại SBU sau:

Ma trận tăng trưởng-thị phần
Phương pháp kế hoạch hóa danh mục kinh doanh để đánh giá các SBU (đơn vị kinh doanh chiến lược) của một công ty về tỷ lệ tăng trưởng thị trường và tương quan thị phần.

✱Hình 2.2: Ma trận tăng trưởng-thị phần BCG



1. *Ngôi sao (Star):* Ngôi sao là những sản phẩm, lĩnh vực kinh doanh có thị phần và mức tăng trưởng cao. Chúng thường cần được đầu tư nhiều để tăng trưởng nhanh chóng. Cuối cùng, tốc độ tăng trưởng của sản phẩm sẽ giảm dần và trở thành Bò sữa.
2. *Bò sữa (Cash cow):* Bò sữa là những lĩnh vực kinh doanh, sản phẩm có tốc độ tăng trưởng thấp, nhưng có thị phần lớn. Những SBU đã được thiết lập và thành công này cần ít vốn đầu tư hơn để nắm giữ thị phần. Do đó, chúng tạo ra rất nhiều tiền cho công ty sử dụng để thanh toán các chi phí và hỗ trợ cho những SBU đang cần đầu tư khác.

2.1 ESPN: QUẢN LÝ KHÉO LÉO MỘT DANH MỤC THƯƠNG HIỆU PHỨC TẠP

TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Khi nghĩ đến ESPN, bạn có thể hình dung ra mạng truyền hình cáp, một tạp chí hoặc là một trang web. ESPN là tất cả những thứ đó. Nhưng qua nhiều năm, ESPN đã phát triển để trở thành một danh mục thương hiệu lớn và phức hợp bao gồm hơn 50 thực thể khác nhau. Nhờ việc quản lý tốt, ESPN không chỉ là một tập hợp hỗn độn các thực thể truyền thông. Thay vào đó, nó là một trải nghiệm thương hiệu lôi cuốn, một phần ý nghĩa trong cuộc sống của khách hàng. ESPN đồng nghĩa với thể thao giải trí, liên kết chặt chẽ với kỷ niệm, thực tế và kỳ vọng liên quan đến thể thao của khách hàng.

Năm 1979, doanh nhân Bill Rasmussen đã có một bước nhảy vọt táo bạo và thành lập mạng lưới tin thể thao 24 giờ mang tên ESPN (Entertainment and Sports Programming Network). Dù ban đầu có nhiều hoài nghi về một mạng lưới thể thao 24 giờ, ESPN giờ đã là một đế chế thể thao trị giá hàng tỷ đô-la và là một phần không thể thiếu trong sinh hoạt hàng ngày của hàng triệu người trên toàn thế giới. ESPN được công nhận và tôn sùng như các thương hiệu lớn mang tính biểu tượng như Coca-Cola, Nike, Apple và Google. Cho dù bạn là ai thì khả năng cao là ESPN có mang một ý nghĩa nào đó với bạn. Dù là môn thể thao nào hay ở đâu, ESPN dường như hiện diện ở mọi nơi cùng một lúc.

Dưới đây là bản tóm tắt ngắn gọn về sự đa dạng đáng kinh ngạc của các thực thể gắn liền với nhau tạo thành danh mục thương hiệu ESPN:



ESPN không chỉ là một tập hợp hỗn độn các thực thể truyền thông. Thay vào đó, nó là một trải nghiệm thương hiệu lôi cuốn, một phần ý nghĩa trong cuộc sống khách hàng.
Mike Windle/Stringer/Getty Images

Truyền hình: Từ mạng truyền hình cáp mang tính đột phá ban đầu, thương hiệu ESPN đã phát triển thêm 8 mạng truyền hình khác tại Mỹ, bao gồm: ESPN3D, ESPN2, ESPN Classic, ESPNEWS, ESPNU, ESPN Deportes (tiếng Tây Ban Nha), Longhorn Network và SEC Network. Được truyền tới gần 92 triệu hộ gia đình ở Mỹ với chi phí từ mỗi hộ gia đình mỗi tháng đứng đầu ngành là 6,60 đô-la, trong khi mạng cáp TNT đứng thứ hai bị bỏ xa với mức giá 1,65 đô-la, đến nay ESPN là mạng cáp được tìm kiếm nhiều nhất. Ngoài ra, ESPN International phục vụ người hâm mộ qua 24 kênh quốc tế ở 61 quốc gia trên tất cả 7 lục địa. ESPN là ngôi nhà của NBA Finals, WNBA, MLB, Monday Night Football, IndyCar, NHRA, các giải bóng bầu dục đại học, bóng rổ đại học, các sự kiện Grand Slam của quần vợt, giải golf Masters, British Open, Little League World Series và nhiều hơn thế nữa. Danh sách này tăng lên hàng năm khi ESPN tiếp tục vượt qua các mạng phát sóng lớn để nắm bản quyền đối với những sự kiện thể thao hấp dẫn. Năm này qua năm khác, đàn ông Mỹ đều coi ESPN là kênh yêu thích của họ.

Đài phát thanh: Đài phát thanh thể thao đang phát triển mạnh, và Đài phát thanh ESPN là mạng phát thanh thể thao lớn nhất, phát sóng hơn 9.000 giờ liên tục hàng năm tới 20 triệu người nghe thông qua gần 500 chi nhánh của Mỹ. Ở nước ngoài, ESPN có các chương trình phát thanh và cung cấp thông tin ở 11 quốc gia. Đài phát thanh ESPN tiếp tục vươn xa hơn nữa thông qua Sirius XM, nhà phân phối kỹ thuật số Slacker Radio và Tune In, và qua trang riêng mang tên ESPNRadio.com.

Trực tuyến: ESPN Digital Media bao gồm 19 trang web của Mỹ, trong đó có trang web hàng đầu ESPN.com. Những điểm đến này đã thu hút gần 82 triệu khách truy cập và hơn 7 tỷ phút sử dụng mỗi tháng. ESPN chiếm 30% các hoạt động thể thao trực tuyến, nhiều hơn so với cả hai đối thủ cạnh tranh sát sườn nhất cộng lại. ESPNRadio.com là kênh thể thao trực tuyến được nghe nhiều nhất trên thế giới. Podcast của ESPN được tải xuống hơn 302 triệu lần mỗi năm.

Với nội dung từ truyền hình, đài phát thanh và báo in, ESPN có nguồn nguyên liệu dồi dào để cung cấp cho các sản phẩm kỹ thuật số của mình. Nhưng ESPN cũng dẫn đầu trong lĩnh vực di động đang bùng

nổ. Nó sử dụng chiến lược "đặt di động lên hàng đầu" qua việc cung cấp phiên bản di động cho tất cả các trang web của mình, nhằm tối ưu hóa hiệu suất. ESPN cũng đưa nội dung thể thao trên thiết bị di động thông qua tất cả các nhà cung cấp dịch vụ không dây lớn của Mỹ, bao gồm hiển thị tỷ số theo thời gian thực, số liệu thống kê, tin tức mới và video theo yêu cầu. Các trang web và ứng dụng di động của nó dẫn đầu danh mục thể thao về lượng khách truy cập duy nhất và lượng khán giả trung bình mỗi phút. Chiến lược kỹ thuật số tạo ra WatchESPN, một địa chỉ trực tuyến trên di động cho các kênh chính của ESPN, và ESPN3 – mạng thể thao trực tuyến đa màn hình 24/7 có sẵn miễn phí cho hàng chục triệu gia đình nhận được kết nối Internet tốc độ cao từ nhà cung cấp dịch vụ liên kết.

Xuất bản: Khi ESPN lần đầu xuất bản *Tạp chí ESPN* năm 1998, các nhà phê bình đã cho rằng nó ít có cơ hội cạnh tranh với Sports Illustrated. Tuy nhiên, với hình ảnh táo bạo, màu sắc tươi sáng và định dạng độc đáo, ấn phẩm của ESPN hiện phục vụ hơn 16,5 triệu độc giả cho mỗi số. Lượng người đọc trực tuyến của *Tạp chí ESPN* đang tăng vọt, trong khi đó *Sports Illustrated* lại đang tương đối trì trệ và vật lộn để chuyển đổi số.

Các mục khác: Như thể tất cả những điều này vẫn chưa đủ, ESPN còn quản lý các sự kiện, bao gồm X Games, ESPYs, giải bóng bầu dục đại học và bóng rổ NCAA. Nó cũng phát triển các sản phẩm và dịch vụ tiêu dùng mang thương hiệu ESPN, bao gồm DVD, trò chơi điện tử, trang phục, và thậm chí các trường dạy golf. ESPN Zone bao gồm một nhà hàng theo chủ đề thể thao, trò chơi tương tác và các hàng hóa liên quan đến thể thao. Bạn cũng sẽ thấy nội dung ESPN trong các sân bay và trên máy bay, trong những câu lạc bộ sức khỏe và thậm chí trên các bảng điện tử của trạm xăng.

Tất cả các lĩnh vực kinh doanh mang lại doanh thu hàng năm lên tới 10,8 tỷ đô-la, khiến ESPN trở nên quan trọng đối với công ty mẹ Walt Disney hơn so với tất cả các công viên giải trí Disneyland và Disney World cộng lại. ESPN đóng góp hơn một nửa tổng thu nhập trong hoạt động kinh doanh của Disney.

Điều gì gắn kết bộ sưu tập khổng lồ các thực thể này của ESPN với nhau? Đó là sứ mệnh thương hiệu tập trung vào khách hàng: Nó muốn phục vụ những người đam mê thể thao, "bất cứ nơi nào người ta theo dõi, lắng nghe, thảo luận, tranh luận, đọc hoặc chơi thể thao." ESPN có một triết lý được gọi là "màn hình tốt nhất dùng được." Họ biết rằng khi ở nhà, người hâm mộ sẽ xem màn hình phẳng 60 inch. Nhưng suốt buổi sáng, điện thoại thông minh được bật lên nhiều hơn. Vào ban ngày, máy tính để bàn chiếm ưu thế và vào chiều tối thì máy tính bảng được sử dụng nhiều. Khi người trẻ bắt đầu "cắt cáp", ngừng sử dụng truyền hình và chuyển sang các phương tiện truyền phát nội dung thể thao trực tuyến, ESPN tiếp cận họ thông qua công nghệ không dây vượt trội. ESPN đang dẫn đầu trong việc biết khi nào, ở đâu và với những điều kiện nào thì người hâm mộ sẽ tiếp cận với thiết bị nào, để cung cấp trải nghiệm chất lượng cao, liền mạch nhất cho họ.

Không có gì bất ngờ khi những người hâm mộ thể thao trên toàn thế giới đều yêu thích ESPN. Đối với người tiêu dùng ở khắp mọi nơi, ESPN có nghĩa là thể thao. Hiểu biết về công nghệ, sáng tạo và đôi khi liều lĩnh, danh mục thương hiệu được tích hợp chặt chẽ nhưng vẫn được mở rộng một cách cẩn trọng này tiếp tục mang lại trải nghiệm và sự gắn kết khách hàng một cách có ý nghĩa. Chỉ cần điều gì liên quan đến cuộc sống và thể thao thì ESPN sẽ mang nó đến cho bạn, cho dù bạn ở đâu, 24/7. Có lẽ công ty nên đổi tên ESPN thành Every-Sport Possible-Now (Mọi môn thể thao, ngay bây giờ).

Nguồn: Matthew Ingram, "When Will ESPN's Subscriber Numbers Finally Hit Bottom?",Fortune, 24/11/2015, http://fortune.eom/2015/11/24/espn-subscriber-numbers/; Anthony Kosner, "Mobile First: How ESPN Delivers to the Best Available Screen", Forbes, 30/1/2012, www.forbes.co'm/sites/anthonykosner/2012/01/30/mobile-first-how-espn-delivers-to-the-best-available-screen/2/; Derek Thompson, "The Global Dominance of ESPN," The Atlantic, 14/8/2013, www.theatlantic.com/magazine/archive/2013/09/the-most- valuable-network/309433/; Lisa Richwine và Lehar Maan, "ESPN Casts Shadow Over 'Star Wars' Success at Disney," Reuters, 9/9/2016, www.reuters.com/articlé/us-walt-disney-results-IDUSKCN0VI24S; cùng nguồn thông tin từ http://espnmediazone:com/u's/espn-inc-fact-sheet/ và www.espn.com, truy cập tháng 9/2016.

3. *Dấu hỏi (Question mark)*: Dấu hỏi là đơn vị kinh doanh có thị phần thấp nhưng tốc độ tăng trưởng thị trường cao. Chúng đòi hỏi rất nhiều tiền để nắm giữ thị phần, chứ chưa nói đến việc gia tăng thị trường. Các nhà quản trị cần xem xét kỹ lưỡng về việc có nên cố xây dựng Dấu hỏi thành Ngôi sao hay nên từ bỏ nó.

4. *Chó (Dog):* "Chó" là những lĩnh vực kinh doanh và sản phẩm có thị phần và tốc độ tăng trưởng thấp. Chúng có thể sinh ra đủ lượng tiền mặt để duy trì chính chúng nhưng không hứa hẹn sẽ đem lại nguồn thu tiền mặt lớn.

Trong ma trận tăng trưởng-thị phần, 10 hình tròn thể hiện 10 SBU hiện tại của công ty này. Công ty có 2 Ngôi sao, 2 Bò sữa, 3 Dấu hỏi và 3 Chó. Diện tích của hình tròn tương ứng doanh thu bằng tiền của SBU đó. Công ty này đang ở trạng thái ổn định, dù không quá tốt. Công ty muốn đầu tư nhiều hơn vào các Dấu hỏi tiềm năng, nhằm biến chúng trở thành các Ngôi sao và duy trì những Ngôi sao đó để sau này chúng thành Bò sữa khi thị trường tăng trưởng. Một điều may mắn là công ty có 2 Bò sữa có quy mô khá tốt (doanh thu tốt). Thu nhập từ các Bò sữa này sẽ tạo ra nguồn tài chính cho các Dấu hỏi, Ngôi sao và Chó của công ty. Công ty nên có một vài hành động quyết đoán đối với Chó và Dấu hỏi của mình.

Sau khi đã phân loại, công ty phải xác định vai trò của mỗi SBU trong tương lai. Công ty có thể theo đuổi một trong bốn chiến lược cho mỗi SBU: Công ty có thể đầu tư nhiều hơn vào các SBU để *xây dựng* thị phần. Hoặc đầu tư vừa đủ để *giữ* thị phần của các SBU ở mức hiện tại. Công ty có thể *tận thu* dòng tiền ngắn hạn từ các SBU mà không cần quan tâm đến hậu quả dài hạn. Cuối cùng, công ty có thể *loại bỏ* các SBU bằng cách bán hoặc từ bỏ chúng và sử dụng những nguồn lực khác.

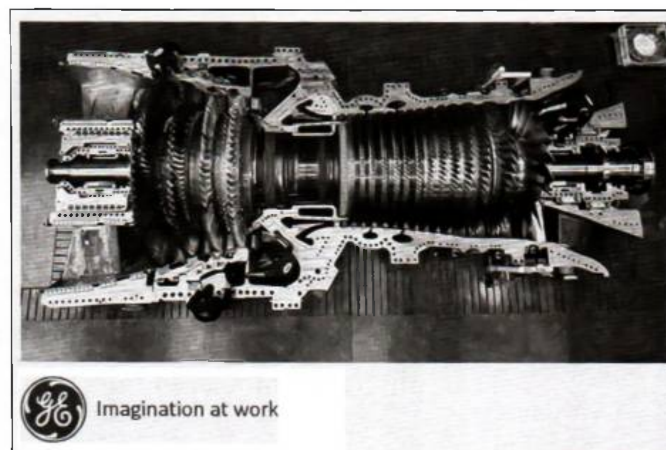
Theo thời gian, SBU thay đổi vị thế trong ma trận tăng trưởng-thị phần. Nhiều SBU bắt đầu là một Dấu hỏi và trở thành Ngôi sao nếu thành công. Sau đó, các SBU sẽ trở thành Bò sữa khi tăng trưởng trên thị trường giảm xuống và cuối cùng sẽ biến mất hoặc trở thành Chó cho đến cuối chu kỳ vòng đời. Công ty cần liên tục bổ sung sản phẩm và đơn vị mới để một vài trong số đó có thể trở thành Ngôi sao và Bò sữa để cung cấp tài chính cho các SBU khác.

Các vấn đề của phương pháp ma trận. Phương pháp BCG và các phương pháp chính thống khác đã tạo ra cuộc cách mạng cho việc hoạch định chiến lược. Tuy nhiên, việc thực hiện các phương pháp tập trung hóa như vậy có thể sẽ rất khó khăn, tốn kém thời gian và chi phí. Các nhà quản trị có thể sẽ thấy khó khăn khi xác định các SBU, đo lường thị phần và tăng trưởng. Ngoài ra, các phương pháp này tập trung vào việc phân loại hoạt động kinh doanh hiện hữu chứ không đưa ra lời khuyên gì về kế hoạch tương lai.

Vì những vấn đề này, nhiều công ty đã thay các phương pháp ma trận cứng nhắc này bằng những phương pháp được điều chỉnh phù hợp hơn với tình huống cụ thể. Ngoài ra, khác với hầu hết các hoạt động hoạch định chiến lược trước đó, vốn chỉ được giao phó cho các nhà quản trị cấp cao ở tổng hành dinh, hoạt động hoạch định chiến lược ngày nay đã được phân quyền. Dần dần, các công ty đã chuyển công việc hoạch định chiến lược cho các nhóm đa chức năng của nhà quản lý cấp khu vực, những người sát sao với thị trường.

Trong thời đại số hiện nay, những nhà quản lý này sở hữu các số liệu đa dạng và có thể cập nhật kế hoạch của họ để thích nghi nhanh chóng với những điều kiện và sự kiện luôn thay đổi trên thị trường.

Lập danh mục là một công việc nhiều thách thức. GE, tập đoàn công nghiệp khổng lồ trị giá 117 tỷ đô-la với một danh mục sản phẩm lớn, trải khắp nhiều thị trường người tiêu dùng và doanh nghiệp không phải là ngoại lệ.[6]



✱Quản lý danh mục kinh doanh: Việc quản lý danh mục kinh doanh lớn của GE và sứ mệnh "phát minh kỷ nguyên công nghiệp số tiếp theo, xây dựng, dịch chuyển, tạo năng lượng và chữa lành thế giới" đòi hỏi rất nhiều kỹ năng cùng nhiều "trí tưởng tượng trong công việc" theo kiểu GE. Turbin GE khổng lồ này nặng ngang một chiếc Boeing 747 chứa đầy hàng và có thể tạo ra điện năng đủ cung cấp cho 680.000 hộ gia đình.
GE

Hầu hết người tiêu dùng biết đến GE qua các thiết bị gia dụng và sản phẩm chiếu sáng, là một phần của đơn vị GE Lighting và trước đó là đơn vị GE Appliance. Nhưng đó mới chỉ là khởi đầu của GE. Các đơn vị khác của công ty – như GE Transportation, GE Aviation, GE Energy Connections, GE Power, GE Oil & Gas, GE Healthcare và các đơn vị khác – cung cấp các sản phẩm và dịch vụ khác nhau từ động cơ phản lực, đầu máy diesel-điện, turbin gió và giải pháp khoan ngoài biển cho đến hệ thống hàng không vũ trụ và thiết bị hình ảnh y tế. GE Capital cung cấp một số lượng lớn các sản phẩm và dịch vụ tài chính. ✱Tuy nhiên, trong những năm gần đây, GE đã thay đổi mạnh mẽ danh mục đầu tư của mình từ các sản phẩm tiêu dùng và dịch vụ tài chính hướng tới mục tiêu trở thành một "công ty cơ sở hạ tầng công nghiệp" có tính tập trung hơn, với sứ mệnh "phát minh kỷ nguyên công nghiệp số tiếp theo, để xây dựng, dịch chuyển, tạo năng lượng và chữa lành thế giới".

Hiện tại, tỷ lệ doanh thu hàng năm của GE đến từ các sản phẩm tiêu dùng thấp hơn 8% và tiếp tục giảm. Công ty đang trong quá trình bán đi dịch vụ tài chính GE Capital khổng lồ, sau khi đã bán toàn bộ bộ phận GE Appliances cho Haier. Những quyết định về danh mục đầu tư như vậy có ý nghĩa rất lớn đối với tương lai của công ty. Ví dụ, trước khi bán đơn vị thiết bị gia dụng, chỉ riêng các doanh nghiệp thiết bị và chiếu sáng của GE đã tạo ra hơn 8,8 tỷ đô-la doanh thu hàng năm, nhiều hơn tổng doanh thu của các công ty như JetBlue, Netflix, Harley-Davidson hoặc Hershey. Do đó, việc quản lý thành công danh mục đầu tư khái quát của GE cần rất nhiều kỹ năng quản lý và giống như khẩu hiệu truyền thống của công ty là cần rất nhiều "trí tưởng tượng trong công việc".

Phát triển chiến lược tăng trưởng và chiến lược cắt giảm

Ngoài việc đánh giá các hoạt động kinh doanh hiện hữu, thiết lập danh mục kinh doanh còn bao gồm cả việc tìm kiếm các hoạt động kinh doanh và sản phẩm mà công ty nên xem xét trong

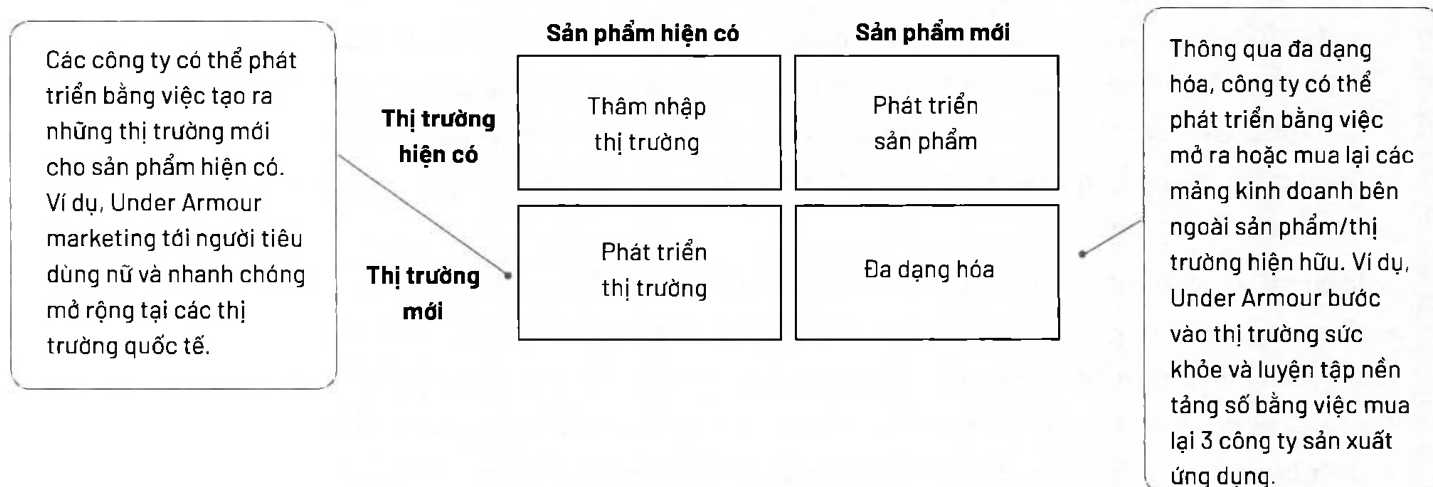
tương lai. Các công ty cần tăng trưởng để cạnh tranh hiệu quả hơn, thỏa mãn các cổ đông và thu hút các nhân tài. Ở cùng thời điểm, công ty phải cẩn trọng để không biến mức độ tăng trưởng thành mục tiêu. Mục tiêu của công ty phải là quản trị "sự tăng trưởng có lợi nhuận".

Marketing có nhiệm vụ chính là đạt được mức tăng trưởng có lợi nhuận cho công ty. Marketing cần xác định, đánh giá, lựa chọn các cơ hội thị trường và thiết lập chiến lược để nắm bắt những cơ hội này. Một phương pháp hữu ích cho việc xác định cơ hội tăng trưởng là **hệ thống mở rộng sản phẩm/thị trường,** được thể hiện trong ✱Hình 2.3.[7] Phương pháp này được áp dụng cho nhà sản xuất trang phục thể thao Under Armour.[8]

Hệ thống mở rộng sản phẩm/thị trường
Một công cụ lập kế hoạch danh mục kinh doanh nhằm xác định các cơ hội tăng trưởng của công ty qua việc thâm nhập thị trường, phát triển thị trường, phát triển hoặc đa dạng hóa sản phẩm.

Gần 20 năm trước, Under Armour đã giới thiệu dòng sản phẩm cải tiến của quần áo thể thao hút ẩm, tiện dụng, với sứ mệnh "giúp các vận động viên thể hiện tốt hơn thông qua sự đam mê, thiết kế và theo đuổi sáng tạo không ngừng". Kể từ đó, Under Armour tăng trưởng nhanh chóng. Trong 5 năm vừa qua, doanh thu của Under Armour đã tăng gấp đôi và trở thành thương hiệu bán chạy thứ hai trên toàn nước Mỹ, chỉ sau Nike. Hướng tới tương lai, công ty phải tìm kiếm những phương pháp mới để giữ được đà tăng trưởng này.

✱ Hình 2.3: Hệ thống mở rộng sản phẩm/thị trường



Thứ nhất, Under Armour có thể xem xét liệu công ty có thể đạt được mục đích **thâm nhập thị trường** – tăng trưởng bằng việc tăng doanh số bán sản phẩm hiện có hay không. Họ có thể thúc đẩy tăng trưởng thông qua các cải tiến tổ hợp marketing – điều chỉnh việc thiết kế sản phẩm, quảng cáo, định giá và phân phối. Ví dụ, Under Armour tung ra hàng loạt kiểu dáng và màu sắc được cập nhật liên tục cho dòng sản phẩm gốc. Gần đây nó cũng tăng thêm 35% mức chi tiêu cho quảng cáo và bảo chứng sản phẩm từ các vận động viên và đội thể thao chuyên nghiệp so với những năm trước. Công ty đồng thời tăng cường các

kênh phân phối trực tiếp cho người tiêu dùng, bao gồm các cửa hàng bán lẻ, trang web và trung tâm bán hàng qua điện thoại. Doanh thu bán hàng trực tiếp cho người tiêu dùng tăng gấp khoảng 3 lần trong 8 năm qua và hiện tại chiếm khoảng 30% tổng doanh thu.

Thứ hai, Under Armour có thể xem xét khả năng **phát triển thị trường** – xác định và phát triển các thị trường mới cho sản phẩm hiện có. Đó có thể là *thị trường nhân khẩu học*. ✱Ví dụ, công ty đang tăng cường marketing cho nhóm người tiêu dùng là nữ giới với các sản phẩm mới và một chiến dịch quảng bá có tên "Tôi sẽ làm điều tôi muốn" với chi phí 15 triệu đô-la. Under Armour cũng có thể theo đuổi các *thị trường địa lý* mới. Ví dụ, thương hiệu này đang nhanh chóng tạo được tên tuổi tại Nhật Bản, châu Âu, Canada và Mỹ Latin. Mới đây, nó đã mở cửa hàng đầu tiên tại Trung Quốc. Mặc dù doanh số từ thị trường quốc tế của Under Armour tăng 70% trong năm vừa qua, nó vẫn chỉ chiếm 12% tổng doanh thu, tức là còn rất nhiều tiềm năng tăng trưởng.

Thứ ba, Under Armour có thể xem xét việc **phát triển sản phẩm** – chào bán sản phẩm mới hoặc cải tiến trên các thị trường hiện tại. Ví dụ, công ty đã cho ra mắt sản phẩm giày thể thao vào năm 2006 và tiếp tục giới thiệu các sản phẩm giày thể thao mới lạ, như dòng Under Armour SpeedForm mới đây. Doanh thu từ giày tăng 44% trong năm ngoái, nhưng chỉ chiếm 13% tổng doanh thu, một lần nữa cho thấy tiềm năng tăng trưởng.

Cuối cùng, Under Armour có thể xem xét **đa dạng hóa** – thiết lập mới hoặc mua các hoạt động kinh doanh ngoài những sản phẩm và thị trường hiện tại. Ví dụ, gần đây công ty đã mở rộng vào lĩnh vực chăm sóc sức khỏe trực tuyến và theo dõi việc luyện tập, bằng việc mua lại 3 công ty ứng dụng theo dõi luyện tập – MapMyFitness, MyFitnessPal và Endomondo. Công ty cũng hợp tác với IBM để đưa công nghệ theo dõi luyện tập nhân tạo có thể kết nối giữa luyện tập, giấc ngủ và dinh dưỡng với các sản phẩm của nó, đồng thời ràng buộc người tiêu dùng với sản phẩm bằng công nghệ và dịch vụ,

Thâm nhập thị trường
Sự tăng trưởng của công ty bằng việc tăng doanh số bán sản phẩm hiện có trên các phân đoạn thị trường hiện tại mà không cần thay đổi sản phẩm.

Phát triển thị trường
Sự tăng trưởng của công ty thông qua việc xác định và phát triển các phân đoạn thị trường mới cho các sản phẩm hiện có.

Phát triển sản phẩm
Sự tăng trưởng của công ty thông qua việc chào bán các sản phẩm mới hoặc cải tiến trên các phân đoạn thị trường hiện tại.

Đa dạng hóa
Sự tăng trưởng của công ty thông qua phát triển mới (sản phẩm/thị trường) bằng việc thiết lập mới hoặc mua lại.



✱Chiến lược tăng trưởng: Under Armour đã phát triển nóng với chiến lược tăng trưởng cấp số nhân của nó. Trong những năm gần đây, thương hiệu đã đẩy mạnh marketing tới nữ giới, với chiến dịch quảng cáo "Tôi sẽ làm."
UNDER ARMOUR, INC.

thay vì chỉ là trang phục. Under Armour cũng có thể cân nhắc tiếp cận thị trường may mặc hàng ngày, hoặc sản xuất và marketing các sản phẩm luyện tập Under Armour. Khi đa dạng hóa, công ty phải cẩn trọng không quá dàn trải định vị thương hiệu của mình.

Các công ty không chỉ phải phát triển chiến lược tăng trưởng cho danh mục kinh doanh mà còn phải phát triển chiến lược *cắt giảm*. Có nhiều lý do mà một công ty có thể muốn từ bỏ sản phẩm hoặc thị trường. Công ty có thể tăng trưởng quá nhanh hoặc đã thâm nhập thị trường nhưng lại thiếu kinh nghiệm. Môi trường có thể thay đổi khiến một số sản phẩm hoặc thị trường trở nên kém sinh lợi. Ví dụ, trong thời điểm nền kinh tế khó khăn, nhiều công ty cắt giảm các thị trường, sản phẩm yếu và khả năng sinh lợi thấp hơn để tập trung những nguồn lực hạn chế vào các thị trường và sản phẩm mạnh nhất. Cuối cùng, một vài sản phẩm hoặc đơn vị kinh doanh chỉ đơn thuần là đã hết thời.

Khi nhận thấy thương hiệu hoặc hoạt động kinh doanh không sinh lợi hoặc không còn phù hợp với chiến lược chung, công ty phải cẩn trọng cắt giảm, tận thu hoặc từ bỏ chúng. Ví dụ, trong vài năm qua, P&G đã bán đi hàng loạt thương hiệu lớn của mình, từ Crisco, Folgers, Jif, Pringles tới pin Duracell, lăn khử mùi Right Guard, thuốc giảm đau Aleve, mỹ phẩm CoverGirl và Max Factor, sản phẩm dưỡng tóc Wella và Clairol, các thương hiệu đồ ăn cho thú nuôi như Lams – nhằm mục đích tập trung vào các sản phẩm chăm sóc gia dụng và làm đẹp. Cũng trong những năm gần đây, GM đã rút một vài thương hiệu kém năng suất ra khỏi danh mục sản phẩm, bao gồm Oldsmobile, Pontiac, Saturn, Hummer và Saab. Hoạt động kinh doanh yếu kém thường đòi hỏi sự chú ý đáng kể về mặt quản lý. Các nhà quản lý nên tập trung vào những cơ hội phát triển hứa hẹn hơn là tốn năng lượng cho việc cứu vớt các sản phẩm đang suy yếu.

Lời tác giả: Marketing không thể đơn độc trong việc tạo ra giá trị khách hàng. Dưới sự định hướng của kế hoạch chiến lược toàn công ty, marketing cần song hành với các bộ phận khác để tạo nên một chuỗi giá trị nội bộ hiệu quả và cùng với các công ty khác trong hệ thống marketing tạo ra một mạng lưới phân phối giá trị có thể cùng phối hợp phục vụ khách hàng.

KẾ HOẠCH MARKETING: HỢP TÁC XÂY DỰNG QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

Hoạch định chiến lược của công ty thiết lập các loại hình kinh doanh mà công ty sẽ tiến hành và các mục tiêu cho từng loại hình. Sau đó, mỗi đơn vị kinh doanh sẽ soạn thảo một kế hoạch chi tiết hơn. Các phòng ban chức năng chính của mỗi đơn vị – marketing, tài chính, kế toán, thu mua, vận hành, hệ thống thông tin, nhân sự… phải phối hợp với nhau để hoàn thành các mục tiêu chiến lược.

Xét về nhiều mặt, marketing đóng vai trò trọng tâm trong hoạch định chiến lược của công ty. Đầu tiên, marketing tạo ra một triết lý định hướng – quan điểm marketing – định hướng chiến lược công ty nên xoay quanh việc tạo ra giá trị khách hàng và xây dựng mối quan hệ có khả năng sinh lời với các nhóm người tiêu dùng quan trọng. Thứ hai,

marketing cung cấp tư liệu cho các nhà hoạch định chiến lược bằng cách giúp họ xác định các cơ hội thị trường hấp dẫn và đánh giá khả năng tận dụng những cơ hội này. Cuối cùng, với mỗi đơn vị kinh doanh, marketing thiết kế chiến lược để đạt được các mục tiêu marketing. Một khi các mục tiêu của đơn vị được thiết lập, nhiệm vụ của marketing là giúp hoàn thành những mục tiêu này và đem về lợi nhuận.

Sự gắn kết và giá trị khách hàng là thành phần quan trọng trong công thức thành công đối với những người làm marketing. Tuy nhiên, như đã nêu trong Chương 1, mặc dù có vai trò dẫn đầu, nhưng chỉ mỗi bộ phận marketing thì không thể tạo ra giá trị vượt trội cho khách hàng. Bộ phận này không thể đơn độc thu hút, duy trì và tăng trưởng khách hàng. Ngoài việc quản trị quan hệ khách hàng, những người làm marketing cũng phải thực hiện quản trị quan hệ đối tác. Họ phải hợp tác chặt chẽ với đối tác ở các phòng ban khác của công ty để tạo nên chuỗi giá trị nội tại hợp lý nhằm phục vụ khách hàng. Hơn nữa, những người làm marketing cũng phải hợp tác hiệu quả với các công ty khác trong chuỗi giá trị để tạo ra một mạng lưới phân phối giá trị có tính vượt trội và cạnh tranh. Bây giờ, chúng ta sẽ xem xét chi tiết các khái niệm về chuỗi giá trị công ty và mạng lưới phân phối giá trị.

Hợp tác với các phòng ban nội bộ

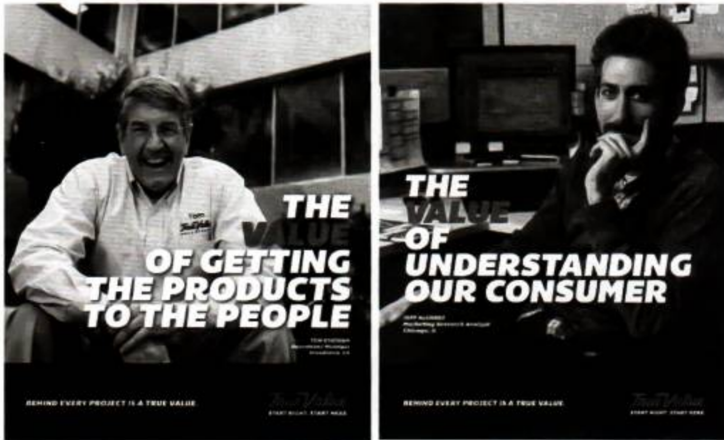
Mỗi phòng ban trong công ty có thể được xem là một mắt xích trong **chuỗi giá trị** nội tại của công ty, cùng tham gia các hoạt động tạo giá trị nhằm thiết kế, sản xuất, truyền thông, phân phối và hỗ trợ sản phẩm của công ty.[9] Sự thành công của công ty không chỉ phụ thuộc vào hiệu quả hoạt động của mỗi phòng ban, mà còn phụ thuộc vào mức độ hợp tác của những phòng ban khác nhau trong các hoạt động.

Chuỗi giá trị
Các phòng ban nội bộ tham gia vào những hoạt động tạo ra giá trị nhằm thiết kế, sản xuất, truyền thông, phân phối và hỗ trợ sản phẩm của công ty.

Ví dụ, mục tiêu của True Value Hardware là tạo ra và thỏa mãn giá trị khách hàng bằng việc cung cấp cho người mua hàng các sản phẩm kim khí và sửa chữa nhà cửa với giá chấp nhận được, cùng dịch vụ khách hàng tốt nhất. Những người làm marketing ở các cơ sở bán lẻ phối hợp trong một vai trò quan trọng: Họ tìm hiểu xem khách hàng có nhu cầu gì và giúp cho 3.500 nhà bán lẻ True Value chuẩn bị sẵn trong kho các sản phẩm mà khách hàng cần với mức giá cạnh tranh. Họ chuẩn bị các quảng cáo và chương trình bán hàng, cũng như hỗ trợ người mua hàng thông qua dịch vụ khách hàng. Thông qua những hoạt động như thế này, đội ngũ marketing của True Value giúp mang lại giá trị cho khách hàng.

Tuy nhiên, những người làm marketing của True Value, cả tại văn phòng và tại các cửa hàng, đều cần sự giúp đỡ từ các đơn vị chức năng khác của công ty. Việc True Value giúp người tiêu dùng có thể "Bắt đầu đúng. Bắt đầu từ đây" phụ thuộc vào kỹ năng của bên bán hàng trong việc phát triển danh sách các nhà cung cấp cần thiết và thu mua từ họ với chi phí thấp. Những người làm công nghệ thông tin của True Value phải cung cấp thông tin nhanh

và chính xác về sản phẩm đang bán ở mỗi cửa hàng. Những người phụ trách vận hành phải xử lý việc vận chuyển giao hàng hiệu quả với chi phí thấp.



✱Chuỗi giá trị: Những quảng cáo này của True Value thể hiện rằng tất cả mọi người trong tổ chức – từ nhà phân tích nghiên cứu marketing Jeff Alvarez tới quản lý điều hành Tom Statham – đều phải góp phần giúp khách hàng của doanh nghiệp xử lý các dự án cải thiện nhà cửa của họ. Họ cùng tạo nên nền móng cho sự định vị "sau mỗi dự án là một giá trị thực" của thương hiệu.
True Value Company

Chuỗi giá trị của một công ty chỉ mạnh bằng liên kết yếu nhất của chuỗi. Thành công phụ thuộc vào việc các nhóm thực hiện công việc gia tăng giá trị khách hàng như thế nào, cũng như công ty phối hợp các hoạt động trên nhiều chức năng ra sao. ✱Chiến dịch marketing của True Value – "Đằng sau mỗi dự án là một giá trị thực sự" – xác định tầm quan trọng của việc tất cả mọi người trong tổ chức – từ các quản lý và nhân viên tại cửa hàng tới quản lý tại văn phòng chính và các nhà phân tích nghiên cứu marketing – đều hiểu được mong muốn và nguyện vọng của các khách hàng thích tự mình sửa nhà và giúp họ thực hiện những dự án đó.

Lý tưởng nhất là các bộ phận khác nhau của công ty có thể phối hợp hài hòa để tạo ra giá trị cho khách hàng. Nhưng trên thực tế, mối quan hệ giữa các phòng ban luôn đầy mâu thuẫn với những hiểu lầm. Bộ phận marketing nắm được quan điểm của khách hàng, nhưng khi cố gắng cải thiện sự thỏa mãn của khách hàng, họ có thể khiến các phòng ban khác thực hiện công việc tệ hại hơn theo tiêu chuẩn của họ. Hoạt động của bộ phận marketing có thể làm tăng chi phí mua hàng, gián đoạn quy trình sản xuất, làm tăng lượng tồn kho và rắc rối về ngân sách. Do đó, các phòng ban khác có thể phản đối hoạt động của bộ phận marketing.

Tuy nhiên, những người làm marketing phải tìm cách làm cho tất cả các phòng ban đều "nghĩ đến khách hàng" và phát triển chuỗi giá trị hoạt động nhịp nhàng. Một chuyên gia marketing đã bình luận: "Sự gắn kết với khách hàng ngày nay đòi hỏi sự tham gia của toàn công ty. Giờ đây tất cả đều là người làm marketing." Do đó, dù là kế toán, quản lý điều hành, chuyên viên phân tích tài chính, chuyên viên công nghệ thông tin hay là trưởng phòng nhân sự đi chăng nữa, bạn vẫn cần hiểu về marketing và vai trò của bạn trong việc tạo ra giá trị khách hàng.

Hợp tác với các công ty khác trong hệ thống marketing

Để gắn kết với khách hàng và tạo ra giá trị khách hàng, công ty cần có cái nhìn vượt xa khỏi chuỗi giá trị nội bộ và nhìn vào chuỗi giá trị của các nhà cung ứng, nhà phân phối và đặc biệt là của khách hàng. Hãy quan sát McDonald's. Mọi người sẽ không tìm đến

McDonald's nếu chỉ yêu thích hambuger của chuỗi nhà hàng này. Người tiêu dùng tìm đến *hệ thống* của McDonald's không chỉ vì đồ ăn. Trên toàn thế giới, McDonald's đã tinh chỉnh hệ thống phân phối của họ theo tiêu chuẩn QSCV – chất lượng, dịch vụ, sự sạch sẽ và giá trị. McDonald's thành công ở mức độ hợp tác hiệu quả với các đối tác nhượng quyền, nhà cung ứng và những bên khác để cùng tạo ra "nơi ăn uống yêu thích cho khách hàng".

Ngày nay, ngày càng nhiều công ty đang hợp tác với những thành viên khác trong chuỗi cung ứng – các nhà cung ứng, nhà phân phối và khách hàng – nhằm hoàn thiện hiệu quả của **mạng lưới chuyển giao giá trị**. Cạnh tranh không chỉ xuất hiện giữa các đối thủ đơn lẻ nữa. Thay vào đó, nó xảy ra ngay giữa mạng lưới chuyển giao giá trị tạo ra bởi chính các công ty đó. Do đó, hiệu suất của Ford so với Toyota phụ thuộc vào chất lượng mạng lưới phân phối giá trị của hai bên. Ngay cả khi Ford sản xuất được chiếc xe tốt nhất, nó cũng có thể thua trên thị trường nếu mạng lưới của Toyota đưa đến những giao dịch thỏa mãn khách hàng hơn và chất lượng dịch vụ tốt hơn.

Mạng lưới chuyển giao giá trị
Mạng lưới bao gồm công ty, các nhà cung ứng, nhà phân phối và khách hàng – những thành viên này hợp tác với nhau nhằm cải thiện hoạt động của hệ thống cung ứng giá trị dành cho khách hàng.

CHIẾN LƯỢC MARKETING VÀ TỔ HỢP MARKETING

Kế hoạch chiến lược giúp xác định các mục tiêu và sứ mệnh chung cho công ty. Vai trò của marketing được thể hiện trong ✱Hình 2.4 – tổng hợp lại các hoạt động chính liên quan đến việc quản trị chiến lược và tổ hợp marketing hướng đến khách hàng.

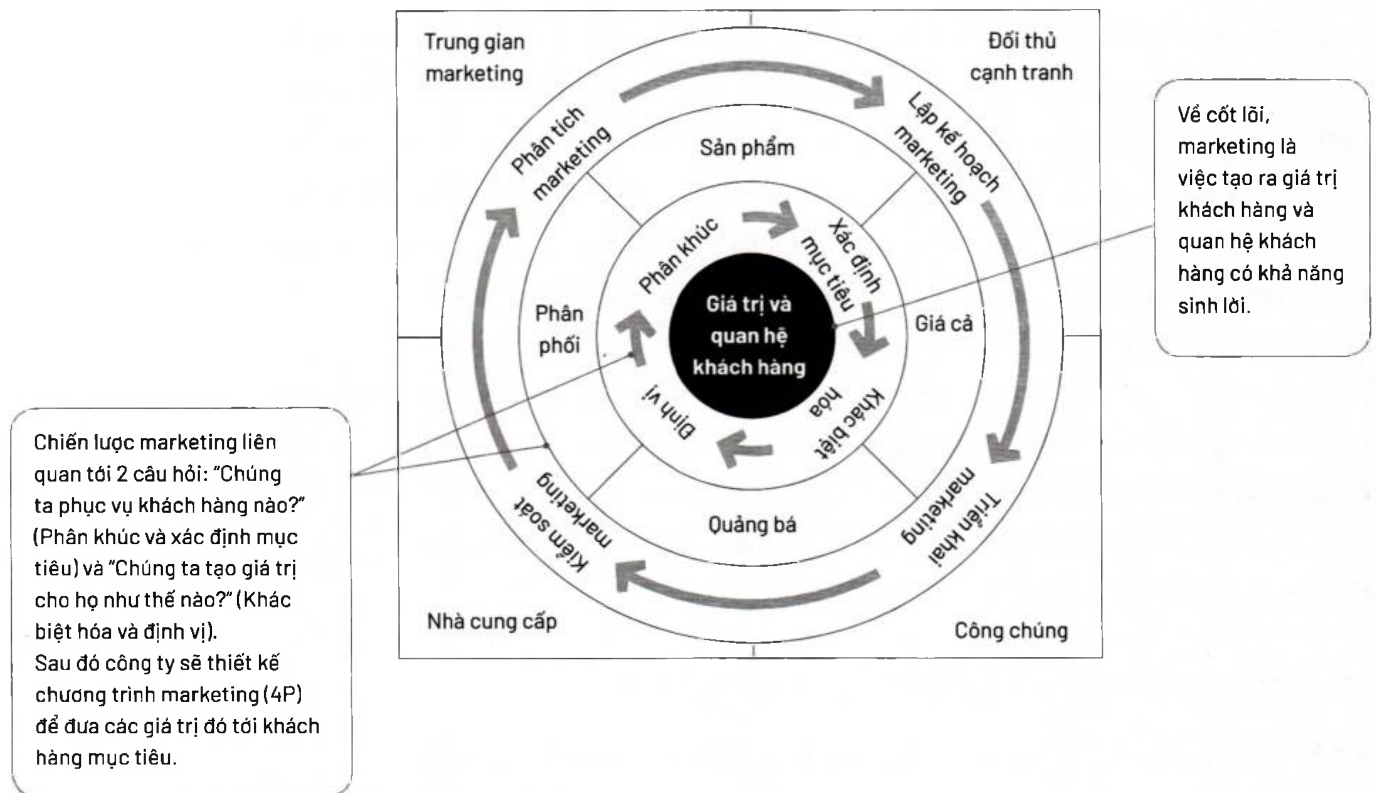
Lời tác giả: Với bối cảnh chiến lược toàn công ty, đã đến lúc thảo luận về chiến lược và chương trình marketing hướng đến khách hàng.

Người tiêu dùng chiếm vị trí trung tâm. Mục đích là tạo ra giá trị cho các khách hàng và xây dựng mối quan hệ có khả năng sinh lời với khách hàng. Kế tiếp là chiến lược marketing – triết lý marketing theo đó công ty mong muốn tạo ra giá trị cho khách hàng và giành được các mối quan hệ sinh lợi với khách hàng. Công ty quyết định sẽ phục vụ loại đối tượng khách hàng nào (phân khúc và mục tiêu), cách thức phục vụ (sự khác biệt và định vị). Công ty xác định thị trường lớn, sau đó chia thị trường thành các phân khúc nhỏ hơn, chọn lựa những phân khúc tiềm năng nhất, tập trung vào việc phục vụ và làm hài lòng khách hàng trong các phân khúc này.

Chiến lược marketing
Triết lý marketing theo đó công ty mong muốn tạo ra giá trị cho khách hàng và giành được các mối quan hệ có khả năng sinh lợi với khách hàng.

Nhờ sự định hướng của chiến lược marketing, công ty tạo ra một tổ hợp marketing tích hợp, được xây dựng dựa trên các yếu tố mà nó điều khiển – sản phẩm, giá cả, phân phối và quảng bá (4P). Để vạch ra chiến lược và tổ hợp marketing tốt nhất, công ty thực hiện phân tích, thiết lập kế hoạch, triển khai và quản lý marketing. Thông qua những hoạt động này, công ty quan sát và thích nghi với các yếu tố tác động đến hoạt động marketing (nguồn lực và môi trường marketing). Bây giờ chúng ta sẽ xem xét sơ lược từng hoạt động. Trong các chương sau, chúng ta sẽ thảo luận chi tiết hơn.

✱Hình 2.4: Quản lý chiến lược marketing và hỗn hợp marketing



Chiến lược marketing hướng đến khách hàng

Để thành công trong thị trường đầy cạnh tranh ngày nay, các công ty phải tập trung vào trải nghiệm khách hàng. Công ty phải thu hút được khách hàng từ các đối thủ cạnh tranh, sau đó gắn kết và phát triển khách hàng bằng cách mang đến giá trị tốt hơn. Nhưng trước khi thỏa mãn khách hàng, công ty phải thấu hiểu nhu cầu và mong muốn của khách hàng. Do đó, để thành công trong hoạt động marketing, công ty phải phân tích khách hàng một cách kỹ lưỡng.

Các công ty biết rằng họ không thể có lãi nếu phục vụ tất cả những khách hàng trong cùng một thị trường cụ thể – ít nhất là không phải cùng một cách với tất cả các khách hàng. Có quá nhiều dạng khách hàng khác nhau với quá nhiều loại nhu cầu khác biệt. Hầu hết các công ty định vị phục vụ một vài phân khúc tốt hơn so với những phân khúc khác. Do đó, mỗi công ty phải phân chia toàn bộ thị trường, chọn những phân khúc tốt nhất và vạch ra chiến lược để phục vụ các phân khúc đã chọn sao cho có lợi. Quy trình này liên quan đến các hoạt động *phân khúc thị trường, xác định mục tiêu thị trường, khác biệt hóa* và *định vị.*

Phân khúc thị trường

Thị trường bao gồm nhiều loại khách hàng, sản phẩm và nhu cầu. Những người làm marketing phải xác định phân khúc nào đem lại cơ hội tốt nhất. Người tiêu dùng có thể

được phân loại thành từng nhóm và được phục vụ theo nhiều cách dựa trên các yếu tố vị trí địa lý, nhân khẩu học, tâm lý và hành vi. Quy trình phân chia thị trường thành các nhóm khách hàng với sự khác biệt về nhu cầu, đặc điểm hoặc hành vi và có chiến lược hoặc giải pháp marketing riêng biệt đối với mỗi nhóm khách hàng này được gọi là **phân khúc thị trường.**

Mỗi thị trường có các phân khúc, nhưng không phải tất cả những phương pháp phân khúc thị trường đều có tác dụng như nhau. Ví dụ, Tylenol sẽ chỉ thu được lợi nhuận rất thấp từ việc phân biệt giữa người mua thuốc giảm đau có thu nhập thấp và thu nhập cao, nếu cả hai cùng phản ứng theo cùng một cách trước các hoạt động marketing. Một **phân khúc thị trường** bao gồm một nhóm người tiêu dùng có phản ứng giống nhau đối với các nỗ lực marketing của công ty. Ví dụ, trong thị trường xe ô tô, những người tiêu dùng nào muốn mua những chiếc xe hơi lớn nhất, thoải mái nhất bất kể mức giá ra sao sẽ tạo thành một phân khúc thị trường. Những người tiêu dùng nào chỉ quan tâm về giá cả và cơ chế vận hành nền kinh tế sẽ tạo thành một phân khúc khác. Khó có thể sản xuất một loại xe ô tô có thể thỏa mãn người tiêu dùng của cả hai phân khúc này. Các công ty rất khôn ngoan trong việc tập trung nguồn lực để thỏa mãn những nhu cầu khác biệt của từng phân khúc thị trường.

Xác định thị trường mục tiêu

Sau khi đã xác định phân khúc thị trường, công ty có thể thâm nhập một hoặc nhiều phân khúc này. **Xác định thị trường mục tiêu** bao gồm việc đánh giá sự hấp dẫn của mỗi phân khúc thị trường và chọn lựa một hoặc nhiều phân khúc để thâm nhập. Một công ty nên xác định phân khúc thị trường mục tiêu để có thể tạo ra giá trị khách hàng có khả năng sinh lời lớn nhất và duy trì giá trị này qua thời gian.

Một công ty với nguồn lực hạn chế có thể quyết định chỉ phục vụ một hoặc một vài phân khúc hoặc thị trường ngách. Các đoạn thị trường ngách đặc biệt này phục vụ những nhóm khách hàng mà các đối thủ lớn thường xem nhẹ hoặc bỏ qua. Ví dụ, McLaren chỉ bán 1.653 chiếc xe ô tô cao cấp tại thị trường Mỹ mỗi năm nhưng ở mức giá rất cao – ví dụ như mẫu 570S có giá khởi điểm 180.000 đô-la, hoặc mẫu xe F1 sản xuất theo yêu cầu khởi điểm từ mức giá cao chóng mặt là 980.000 đô-la. Đa số thị trường ngách lại không sang chảnh như thế. Hãng hàng không giá rẻ Allegiant Air tránh việc cạnh tranh trực tiếp với các hãng hàng không lớn bằng việc nhắm đến những thị trường nhỏ và bị bỏ quên. Allegiant sẽ "bay tới nơi người khác không tới". Và công ty khởi nghiệp về tìm kiếm trực tuyến DuckDuckGo thành công nhờ những người dùng quan tâm đến quyền riêng tư, khi ở vị trí lép vế so với những gã khổng lồ như Google và Bing (xem Tình huống thực tế 2.2).

Ngoài ra, một công ty có thể chọn phục vụ nhiều phân khúc liên quan – ví dụ như các phân khúc với các dạng khách hàng khác nhau nhưng có cùng một mong muốn cơ

Sự phân khúc thị trường
Phân chia thị trường thành các nhóm khách hàng với sự khác biệt về nhu cầu, đặc điểm hoặc hành vi và cần phải có chiến lược hoặc giải pháp marketing riêng biệt đối với mỗi nhóm khách hàng này.

Phân khúc thị trường
Một nhóm người tiêu dùng có phản ứng giống nhau đối với các nỗ lực marketing của công ty.

Xác định thị trường mục tiêu
Đánh giá sự hấp dẫn của mỗi phân khúc thị trường và lựa chọn một hoặc nhiều phân khúc thị trường để phục vụ.

Định vị
Tạo cho sản phẩm một vị thế rõ ràng, riêng biệt và hấp dẫn trong tâm trí của khách hàng mục tiêu so với các sản phẩm cạnh tranh.

Khác biệt hóa
Tạo sự khác biệt cho các đề xuất thị trường nhằm mang đến giá trị vượt trội cho khách hàng.

bản. Chẳng hạn, Gap Inc. nhắm tới nhiều phân đoạn độ tuổi, thu nhập, phong cách sống, cách ăn mặc và phụ kiện khác nhau, với 5 cửa hàng và thương hiệu trực tuyến khác nhau: Gap, Banana Republic, Old Navy, Athleta và INTERMIX. Thương hiệu Gap tiếp tục chia thị trường của mình thành các đoạn nhỏ hơn hoặc là thị trường ngách, như Gap, GapKids, babyGap, GapMaternity và GapBody.[11] Hoặc các công ty lớn (như Ford và Honda) có thể quyết định đưa ra những dòng sản phẩm để phục vụ tất cả các phân khúc thị trường.

Hầu hết các công ty thâm nhập vào một thị trường mới bằng cách phục vụ một phân khúc thị trường và nếu thành công thì sẽ phục vụ thêm các phân khúc khác. Ví dụ, Nike bắt đầu với giày chạy cải tiến dành cho các vận động viên điền kinh chuyên nghiệp. Các công ty lớn cuối cùng cũng tìm cách chiếm lĩnh toàn bộ thị trường. Hiện tại, Nike sản xuất và bán rất nhiều dòng sản phẩm thể thao dành cho tất cả mọi người và mọi môn thể thao. Nó thiết kế các sản phẩm khác nhau để đáp ứng nhu cầu đặc biệt của từng phân khúc thị trường.

Khác biệt hóa và định vị thị trường

Sau khi quyết định phân khúc thị trường sẽ thâm nhập, công ty xem xét cách thức để khác biệt hóa đề xuất thị trường cho mỗi phân khúc mục tiêu và sự định vị mà họ muốn chiếm lĩnh trong các phân khúc này. Định vị của một sản phẩm là vị thế của nó so với đối thủ trong tâm trí của người tiêu dùng. Những người làm marketing muốn phát triển một định vị độc đáo cho sản phẩm của họ. Nếu một sản phẩm được nhận thức giống những sản phẩm khác trên thị trường thì người tiêu dùng sẽ không có lý do để mua nó.

Định vị là tạo cho sản phẩm một vị thế rõ ràng, riêng biệt và hấp dẫn trong tâm trí của khách hàng mục tiêu so với các sản phẩm cạnh tranh. Những người làm marketing muốn phát triển các định vị phân biệt được sản phẩm của họ với sản phẩm của các đối thủ và mang lại cho họ lợi thế lớn nhất trong thị trường mục tiêu.

BMW cam kết "Cảm giác lái xe thú vị"; Subaru là "Di chuyển tự tin"; Coca-Cola muốn bạn "Uống cùng cảm xúc"; Pepsi nói "Sống là không chờ đợi." Del Monte là "Bùng nổ sức sống"; sản phẩm của Cascadian Farm thì "Đảm bảo tự nhiên, đảm bảo thơm ngon." Ở Panera, bạn sẽ thấy "Đồ ăn đúng kiểu"; ở Wendy's thì "Chất lượng là công thức của chúng tôi."

Những tuyên bố đơn giản này giúp tạo nên cốt lõi của chiến lược marketing sản phẩm. ✱Ví dụ, từ khi mới thành lập, Southwest Airlines đã định vị nó là "Hãng hàng không tình yêu" – một vị thế gần đây đã được củng cố bằng trái tim màu sắc ở logo và cách thiết kế hình ảnh máy bay mới của hãng. Theo như quảng cáo gần đây của Southwest: "Nếu không có trái tim, nó chỉ là một cỗ máy." Hãng hàng không này luôn "làm mọi thứ một cách có tâm".

Khi định vị thương hiệu, đầu tiên công ty phải xác định các giá trị tiềm năng của khách hàng giúp đem lại những lợi thế cạnh tranh trong việc xây dựng vị thế. Công ty có thể đem lại giá trị khách hàng tốt hơn bằng cách tính mức giá thấp hơn so với đối thủ cạnh tranh, hoặc cung cấp nhiều ích lợi hơn với mức giá cao hơn. Nếu *cam kết* tạo ra giá trị tốt hơn, công ty phải *phân phối* giá trị tốt hơn. Do đó, việc định vị có hiệu quả bắt đầu từ sự khác biệt hóa, tức là **tạo sự khác biệt** cho những thứ mà doanh nghiệp đề xuất nhằm tạo ra giá trị vượt trội cho khách hàng. Một khi đã chọn lựa được định vị nhu cầu, công ty phải thực hiện những bước đi vững chắc giúp phân phối và truyền thông vị thế này tới khách hàng mục tiêu. Toàn bộ chương trình marketing của công ty nên hỗ trợ cho chiến lược định vị đã chọn.

✱Định vị: Định vị của Southwest là "Hãng hàng không tình yêu", một vị thế gần đây đã được củng cố bằng trái tim màu sắc ở logo và cách thiết kế hình ảnh máy bay mới của hãng. Hãng hàng không này luôn "làm mọi thứ một cách có tâm".
Southwest Airlines Co.

Phát triển tổ hợp marketing tích hợp

Sau khi xác định chiến lược marketing tổng quát, công ty đã sẵn sàng bắt đầu lên kế hoạch chi tiết cho **tổ hợp marketing,** một trong những khái niệm chính trong marketing hiện đại. Tổ hợp marketing là một tập hợp các công cụ marketing chiến thuật mà công ty phối hợp để tạo ra sự phản hồi mong muốn từ thị trường mục tiêu. Tổ hợp marketing bao gồm mọi thứ công ty có thể làm để thu hút người tiêu dùng và đưa đến giá trị khách hàng. Những thứ này có thể được tập hợp trong mô hình *4P.* ✱Hình 2.5 cho thấy các công cụ marketing theo mỗi P.

- *Sản phẩm (Product)* bao gồm các loại hàng hóa và dịch vụ mà công ty chào bán ra thị trường mục tiêu. Ví dụ, sản phẩm Ford Escape bao gồm các bu lông, đinh ốc, bộ đánh lửa, pít tông, đèn pha và hàng nghìn bộ phận khác. Ford giới thiệu một số mẫu Escape và hàng chục tính năng tùy chọn. Chiếc xe được sản xuất, giao trọn gói và được bảo hiểm đầy đủ từng bộ phận.

2.2 DUCKDUCKGO: ĐỐI THỦ NHỎ NHẤT VÀ DỮ DẰN NHẤT CỦA GOOGLE

TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Google thống trị thị trường tìm kiếm trực tuyến của Mỹ với thị phần khổng lồ 64%. Hai gã khổng lồ khác, Microsoft's Bing và Yahoo! – cùng chiếm cứ 34% và để lại 2% nhỏ lẻ quý giá cho hàng chục công cụ tìm kiếm khác đang cố gắng để có được một chỗ đứng. Google và các công ty tìm kiếm khác còn kiếm được nhiều tiền từ những mảng kinh doanh khác, cho phép họ mạnh tay chi tiêu để nắm giữ và gia tăng thị phần. Vì vậy, làm thế nào một công cụ tìm kiếm ăn theo nhỏ bé có thể cạnh tranh với các ông lớn trên toàn cầu? Câu trả lời hay nhất: Nó không làm như vậy – ít nhất một cách trực tiếp. Thay vào đó, nó tìm một phân khúc thị trường độc đáo và tung tăng ở chỗ những ông lớn không đi tới.

DuckDuckGo, một công ty khởi nghiệp về mảng công cụ tìm kiếm đã may mắn tìm được thị trường đặc biệt của riêng mình. Thay vì cạnh tranh trực tiếp với Google và những đại gia khác, DuckDuckGo mang lại một lợi ích cho khách hàng mà các công ty dẫn đầu thị trường không thể – bảo vệ quyền riêng tư. Sau đó, nó tạo sức mạnh cho vị thế độc đáo của mình với cá tính thương hiệu và cộng đồng người dùng. Chỉ cần nhìn vào biểu tượng của DuckDuckGo – một con vịt đeo nơ kỳ quặc – bạn sẽ cảm giác rằng, giống như đầu máy nhỏ trong truyện cổ thiếu nhi, đây có thể là "động cơ nhỏ làm được điều lớn".

DuckDuckGo không chỉ tồn tại trong thị trường ngách của nó mà còn bùng nổ hơn. Công ty vẫn còn tương đối nhỏ bé, trung bình có khoảng 3 tỷ lượt tìm kiếm mỗi năm – so với hơn 1,2 nghìn tỷ lượt của Google. Nhưng lượng tìm kiếm hàng ngày của DuckDuckGo đã tăng gần gấp 10 lần trong 3 năm qua, trong khi tăng trưởng số lượng của Google đã bị chậm lại một chút.

Khi Gabriel Weinberg lần đầu tiên cho ra mắt DuckDuckGo từ 8 năm trước, hầu hết mọi người đều nghi ngờ sự tỉnh táo của anh. Làm thế nào một công ty nhỏ mới nổi có thể thách thức Google hùng mạnh? Nhưng thay vì chỉ bắt chước Google, Weinberg đã đi một hướng khác, phát triển một công cụ tìm kiếm chất lượng với một tính năng khác biệt chủ chốt. DuckDuckGo đã định vị nó một cách mạnh mẽ là "Tìm kiếm thông minh hơn. Ít lộn xộn hơn. Quyền riêng tư thực sự."

DuckDuckGo chỉ tập trung vào việc tìm kiếm. Nó cung cấp một giao diện người dùng đơn giản, không lộn xộn, có thể tùy chỉnh với ít quảng cáo. Cũng như các công cụ tìm kiếm khác, truy vấn DuckDuckGo trả về kết quả tìm kiếm theo liên kết dựa trên các nguồn của bên thứ ba, nhưng kết quả được lọc và sắp xếp lại để giảm nội dung rác. Ngoài các liên kết kết quả thông thường, đối với nhiều nội dung tìm kiếm, DuckDuckGo còn cung cấp "Câu trả lời tức thì" trực tiếp dưới dạng hộp thông tin – nằm ở trên phần kết quả tìm kiếm, mà người dùng không cần nhấp chuột vào. Weinberg nói: "Khi bạn thực hiện tìm kiếm, bạn thường muốn có câu trả lời. Đó là công việc của chúng tôi để có được câu trả lời." Với câu trả lời tức thì, DuckDuckGo có thể "giúp bạn đến nơi bạn muốn đến với ít lần nhấp chuột hơn".

Tính năng "Câu trả lời tức thì" là một tính năng tốt đến nỗi nó đã được Google và Bing sao chép. Ví dụ: tìm kiếm



Marketing thị trường ngách: DuckDuckGo vươn lên khỏi cái bóng của những đối thủ tìm kiếm khổng lồ bằng cách đưa tới cộng đồng người dùng của họ thứ mà các công ty kiểu như Google không thể bắt chước – tính riêng tư thực sự.
Duck Duck Go, Inc.

trên Google từ khóa "davinci" hoặc "vạn lý trường thành dài bao nhiêu", thì bên cạnh các liên kết màu xanh quen thuộc, bạn sẽ nhận được một hộp thoại màu trắng chứa đoạn tiểu sử ngắn gọn của Leonardo Da Vinci, hoặc hiển thị chiều dài của Vạn Lý Trường Thành của Trung Quốc (5.500,3 dặm) và những điều thú vị khác về nó.

DuckDuckGo sẽ nói với bạn rằng "Câu trả lời tức thì" của nó thường tốt hơn. Câu trả lời ấy không chỉ dựa vào các nguồn dữ liệu của bên thứ ba mà còn dựa trên kiến thức sâu rộng, đa dạng của cộng đồng người dùng và nhà phát triển vốn trung thành và tích cực của nó. Cộng đồng DuckDuckGo cung cấp thêm nguồn lực phía sau các tìm kiếm của công cụ này. Theo cách thức giống như Wikipedia, người dùng DuckDuckGo đưa ra ý tưởng về việc câu trả lời nên là gì, gợi ý các nguồn và thậm chí tự phát triển câu trả lời. "DuckDuckGo là một công cụ tìm kiếm được điều khiển bởi cộng đồng – bạn chính là thành viên trong nhóm!" – theo lời đại diện công ty. "Chúng tôi không chỉ là máy chủ và thuật toán. Chúng tôi còn hơn thế nữa."

Tuy nhiên, mặc dù DuckDuckGo đã có "Câu trả lời tức thì" từ lâu, phản ứng của Google thể hiện một tình huống khó xử điển hình hơn. Các công ty dẫn đầu thị trường thường có nguồn lực lớn và có thể sao chép nhanh chóng các tính năng phổ biến nhất của công ty khởi nghiệp. "Tại bất kỳ thời điểm nào," một nhà phân tích ghi nhận, "Googles hoặc Facebook hoặc Apple trên thế giới có thể bắt chước những gì làm bạn khác biệt và ném giấc mơ tan vỡ của bạn vào thùng rác của lịch sử công nghệ."

May mắn thay cho DuckDuckGo, nó có một điểm khác biệt quan trọng mà các công ty kiểu như Google trên thế giới không thể bắt chước: Quyền riêng tư thực sự. Toàn bộ mô hình Google được xây dựng xung quanh việc cá nhân hóa cho khách hàng và marketing theo hành vi người dùng cho các nhà quảng cáo. Điều đó đòi hỏi việc thu thập, chia sẻ dữ liệu về người dùng và tìm kiếm của họ. Khi bạn tìm kiếm trên Google, công ty biết và nắm chi tiết bạn là ai, bạn đã tìm kiếm gì và khi nào bạn tìm kiếm. Sau đó, nó tích hợp dữ liệu và nhận dạng trực tuyến của bạn với các dịch vụ của mình.

Ngược lại, DuckDuckGo được thiết kế đặc biệt để ít soi mói và ít đáng sợ hơn so với các đối thủ cạnh tranh. DuckDuckGo không biết bạn là ai. Nó không ghi lại địa chỉ IP của người dùng hoặc sử dụng cookie để theo dõi người dùng theo thời gian hoặc các địa điểm trực tuyến khác. Người dùng không có tài khoản. Trên thực tế, DuckDuckGo thậm chí không lưu lịch sử tìm kiếm của người dùng. Có lẽ quan trọng nhất, khi người dùng nhấp vào kết quả tìm kiếm trên DuckDuckGo, các trang web được liên kết không nhận được bất kỳ thông tin nào được tạo bởi công cụ tìm kiếm. Theo một người ủng hộ quyền riêng tư thì "DuckDuckGo là một công cụ tìm kiếm vững chắc cho phép bạn lướt web mà không để lại dấu vết gì cho Chính phủ Mỹ hoặc bất kỳ ai khác có thể theo dõi... Các trang web mà bạn truy cập không thể lại gần bạn."

Vì vậy, DuckDuckGo đã trở thành công cụ tìm kiếm yêu thích cho những người quan tâm về quyền riêng tư trực tuyến, và số lượng nhóm này ngày càng tăng. "Nếu bạn nhìn vào danh sách tìm kiếm của mọi người, bạn sẽ thấy chúng là những thứ có tính cá nhân nhất trên Internet," Weinberg nói. "Không giống như Facebook, nơi bạn chọn thứ để đăng, khi tìm kiếm thì bạn đưa lên các vấn đề y tế, tài chính và tất cả những thứ khác của bạn." Ngày càng có nhiều người nghĩ tới ý nghĩa riêng tư của lịch sử tìm kiếm của họ. "Thời gian đầu cũng có lúc nó khá cực đoan," Weinberg nói về định vị quyền riêng tư cá nhân của DuckDuckGo. Nhưng hiện nay, anh nói thêm, "Sự thật hiển nhiên là người ta không muốn bị theo dõi."

DuckDuckGo kiếm tiền như thế nào? Năm ngoái, 90% từ doanh thu 74,5 tỷ đô-la của Google đến từ việc quảng cáo dựa trên tìm kiếm và hầu hết chúng là các quảng cáo dựa theo hành vi có quy mô lớn, sử dụng các công cụ theo dõi mà DuckDuckGo từ chối. Tuy nhiên, ngay cả khi không theo dõi người dùng, DuckDuckGo vẫn có thể sinh lãi. Nó chỉ đơn giản tập trung vào các mảng kinh doanh khác của Google – cung cấp quảng cáo tìm kiếm theo ngữ cảnh dựa trên chủ đề của chính tìm kiếm đó. Vì vậy, khi người dùng tìm kiếm "tivi màn hình OLED cong," DuckDuckGo hiển thị quảng cáo và liên kết cho các nhà sản xuất và nhà bán lẻ tivi nào trả tiền cho những từ khóa liên quan.

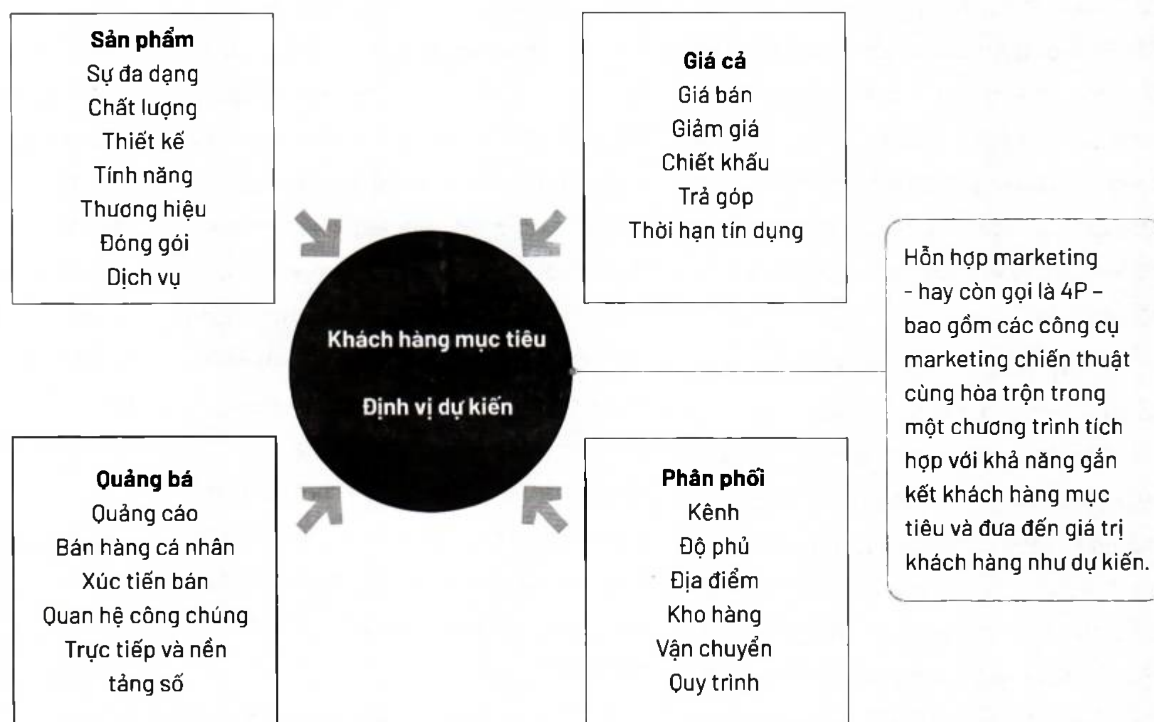
Do đó, theo nhiều cách nhìn, DuckDuckGo là chàng David nhỏ bé còn Google là gã khổng lồ Goliath. Nhưng không giống như David, DuckDuckGo không nhắm đến việc hạ gục gã khổng lồ. Nó biết mình không thể cạnh tranh trực tiếp với những Google và Bing của thế giới – thậm chí nó không hề thử. Mặc dù vậy, với mức độ tham gia và lòng trung thành của người tiêu dùng mà DuckDuckGo tạo được trong góc nhỏ của riêng mình trên thị trường tìm kiếm trực tuyến, Google và

các đại gia khác lại khó có thể cạnh tranh với DuckDuckGo đối với người dùng có tư duy bảo mật. DuckDuckGo hiện là công cụ tìm kiếm phổ biến thứ 11 trên toàn nước Mỹ dựa trên lượng khách truy cập hàng tháng. Khi sự quan trọng của quyền riêng tư ngày càng tăng thì DuckDuckGo cũng tăng trưởng.

Đó là một hoạt động marketing thị trường ngách điển hình – một thương hiệu được xác định rõ ràng thu hút cộng đồng khách hàng quen thuộc với các mối quan hệ thương hiệu có ý nghĩa mà ngay cả các đối thủ lớn và đầy nguồn lực cũng không thể giải quyết. Việc lựa chọn thị trường ngách một cách thông minh đã tạo ra DuckDuckGo, "đối thủ cạnh tranh nhỏ nhất và dữ dằn nhất của Google," các nhà phân tích cho biết. "Tầm nhìn của chúng tôi rất đơn giản," theo lời của đại diện DuckDuckGo. "Đưa đến cho bạn kết quả tìm kiếm tuyệt vời mà không cần theo dõi bạn."

Nguồn: "comScore Releases February 2016 U.S. Desktop Search Engine Rankings," 16/3/2016, www. comscore.com/Insights/Rankings/comScore-Releases-January-2016-US-Desktop-Search-Engine-Rankings; "DuckDuckGo Direct Queries per Day," https://duckduckgo.com/traffic.html, truy cập tháng 7/2016; John Paul' Titlow, "Inside DuckDuckGo, Google's Tiniest, Fiercest Competitor," Fast Company, 20/2/2014, www. fastcompany.com/3026698/inside-duckduckgo-googles-tiniest-fiercest-competitor; Susan Adams, "The Founder of DuckDuckGo Explains Why Challenging Google Isn't Insane," Forbes, 19/2/2016, www.forbes.com/ sites/forbestreptalks/2016/02/19/the-founder-of-duckduckgo-explains-how-to-get-customers-before-you-have-a-product-and-why-challenging-google-isnt-insane/#5899487d593c; "Top 15 Most Popular Search Engines—March 2016," www.ebizmba.com/articles/search-engines, truy cập tháng 6/2016; và https://duckdiickgo.com/about, truy cập tháng 9/2016.

✱Hình 2.5: 4P của tổ hợp marketing



- *Giá cả (Price)* là lượng tiền khách hàng phải thanh toán để có được sản phẩm. Ford tính toán mức giá bán lẻ mà các đại lý đề xuất cho mỗi chiếc Escape. Nhưng các đại lý Ford hiếm khi rao bán đúng với mức giá niêm yết. Thay vào đó, họ đàm phán mức giá với mỗi khách hàng, đề xuất mức chiết khấu, mức hỗ trợ đổi xe mới và các điều khoản tín dụng. Những hành động trên giúp điều chỉnh giá với thực tế cạnh

Tổ hợp marketing
Một tập hợp các công cụ marketing chiến thuật – sản phẩm, giá cả, phân phối và quảng bá – mà công ty phối hợp để tạo ra sự phản hồi mong muốn từ thị trường mục tiêu.

tranh và tình hình kinh tế, đồng thời cũng tạo nhận thức cho người mua về giá trị của chiếc xe.

- *Phân phối (Place)* bao gồm các hoạt động giúp sản phẩm luôn sẵn sàng để bán cho người tiêu dùng mục tiêu. Ford hợp tác với nhiều đối tác độc lập để bán nhiều mẫu xe của công ty. Ford chọn lựa các đại lý một cách cẩn trọng và luôn hỗ trợ họ nhiệt tình. Các đại lý có một kho xe ô tô của Ford, trưng bày cho người mua, thỏa thuận giá cả, hoàn tất việc bán hàng và cung cấp dịch vụ hậu mãi.
- *Quảng bá (Promotion)* là các hoạt động chuyển tải giá trị của sản phẩm và thuyết phục khách hàng mục tiêu mua nó. Ford chi hơn 2,5 tỷ đô-la mỗi năm cho các hoạt động quảng cáo ở Mỹ để người tiêu dùng biết về thương hiệu và nhiều sản phẩm của hãng[12]. Các nhân viên của đại lý bán hàng hỗ trợ những người mua tiềm năng và thuyết phục họ rằng Ford là chiếc xe ô tô tốt nhất dành cho họ. Ford và các đại lý đề xuất những chương trình xúc tiến bán đặc biệt – giảm giá, nhận chiết khấu và tỷ lệ vay vốn thấp – nhằm kích thích động cơ mua hàng.

Một chương trình marketing hiệu quả phải kết hợp được từng yếu tố của tổ hợp marketing vào một chương trình marketing tích hợp, được thiết kế để đạt được mục tiêu marketing của công ty, bằng cách tạo ra giá trị cho người tiêu dùng. Tổ hợp marketing bao gồm bộ công cụ chiến thuật của công ty dùng để thiết lập vị thế thương hiệu chắc chắn trong thị trường mục tiêu.

Một số nhà phê bình cho rằng 4P có thể bỏ qua hoặc thiếu chú trọng vào các hoạt động quan trọng nào đó. Ví dụ, họ đặt câu hỏi: "Dịch vụ ở đâu? Việc nó không bắt đầu bằng chữ P không biện minh cho sự thiếu hụt của nó." Câu trả lời là dịch vụ – chẳng hạn như dịch vụ ngân hàng, hàng không và bán lẻ – cũng chính là sản phẩm. Chúng ta có thể gọi chúng là những *sản phẩm dịch vụ.* "Vậy đóng gói đâu?" – những người chỉ trích có thể hỏi tiếp. Những người làm marketing cũng sẽ trả lời rằng họ coi đóng gói là một trong nhiều quyết định đi đến sản phẩm. Như Hình 2.5 cho thấy, nhiều hoạt động marketing trông có vẻ như bị bỏ qua khi tổ hợp marketing được gộp vào một trong bốn yếu tố "P". Vấn đề không phải là nên có 4, 6, hay 10 P, mà là bộ khung nào hữu dụng nhất trong việc thiết kế chương trình marketing tích hợp.

Tuy nhiên, có một vấn đề chính đáng khác tồn tại: Khái niệm 4P chỉ xuất phát từ quan điểm của người bán về thị trường, chứ không phải từ quan điểm của người mua. Từ quan điểm của người mua, trong kỷ nguyên mối quan hệ và giá trị khách hàng, 4P nên được mô tả thành các A[13]:

4P	4A
Sản phẩm (Product)	Chấp nhận được (Acceptability)
Giá cả (Price)	Mua được (Affordability)
Phân phối (Place)	Tiếp cận được (Accessibility)
Quảng bá (Promotion)	Nhận thức được (Awareness)

Dưới bộ khung tập trung vào khách hàng này, *Chấp nhận được* là việc sản phẩm vượt qua mong đợi của khách hàng; *Mua được* là việc khách hàng đồng ý và có thể trả mức giá của sản phẩm; *Tiếp cận được* là việc sản phẩm sẵn sàng để khách hàng mua được; và *Nhận thức được* là việc khách hàng được thông tin về tính năng của sản phẩm, được thuyết phục để thử và được nhắc nhở để mua. 4A có sự liên quan gần gũi với 4P. Thiết kế sản phẩm ảnh hưởng tới việc chấp nhận, giá ảnh hưởng đến việc mua, nơi phân phối ảnh hưởng đến việc tiếp cận và quảng bá ảnh hưởng đến việc nhận thức. Những người làm marketing sẽ làm tốt công việc nếu tư duy kiểu 4A và xây dựng kiểu 4P trên nền tảng tư duy đó.

Lời tác giả: Từ đầu đến giờ, chúng ta đã tập trung vào phần marketing trong "quản trị marketing". Bây giờ chúng ta sẽ bàn tới phần quản trị.

QUẢN TRỊ HOẠT ĐỘNG MARKETING VÀ LỢI NHUẬN ĐẦU TƯ CHO MARKETING

Quản trị hoạt động marketing

Ngoài việc thực hiện tốt quy trình *marketing* trong việc quản trị marketing, các công ty cũng cần tập trung vào việc *quản trị*. Quản trị quy trình marketing đòi hỏi 4 chức năng quản trị marketing được thể hiện trong ✱Hình 2.6 – *phân tích, lập kế hoạch, triển khai* và *kiểm soát*. Trước tiên, công ty phát triển hoạch định chiến lược toàn công ty và sau đó chuyển chúng thành kế hoạch marketing cũng như các kế hoạch khác cho mỗi phòng ban, sản phẩm và thương hiệu. Thông qua quá trình thực hiện, công ty biến kế hoạch thành hành động. Việc quản lý bao gồm đo lường, đánh giá kết quả của các hoạt động marketing và thực hiện điều chỉnh khi cần thiết. Cuối cùng, phân tích marketing cung cấp những thông tin và đánh giá cần thiết cho tất cả các hoạt động marketing khác.

Phân tích marketing

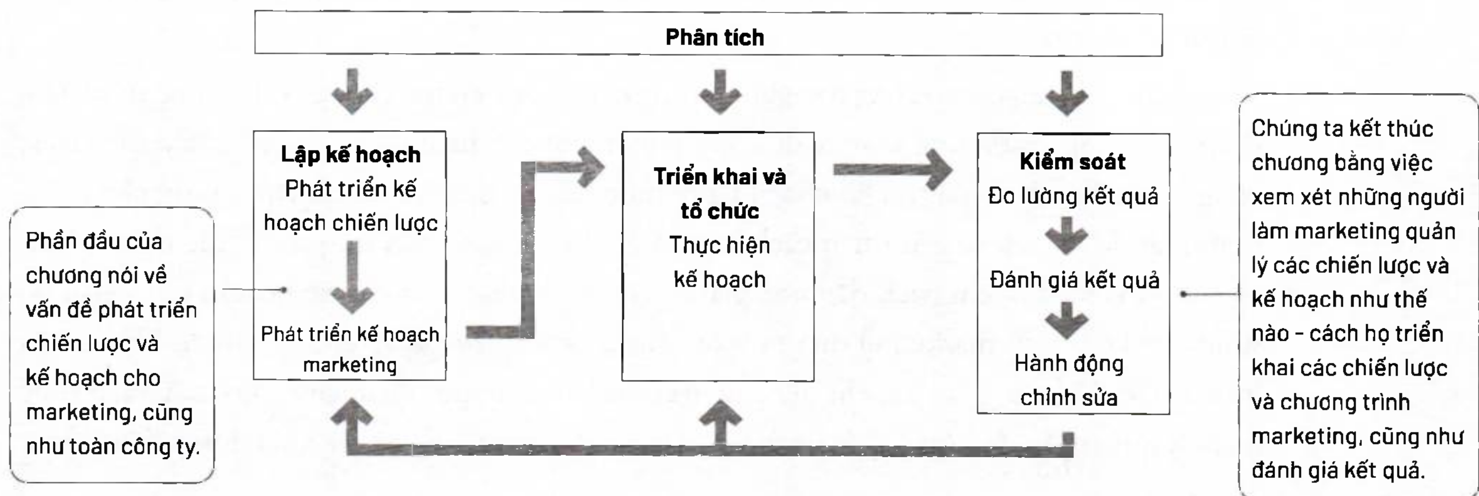
Quản trị các chức năng marketing bắt đầu với việc phân tích toàn bộ tình hình của công ty. Những người làm marketing nên thực hiện **phân tích SWOT** – một cách đánh giá tổng quát về điểm mạnh (S), điểm yếu (W), cơ hội (O) và thách thức (T) đối với công ty (xem ✱Hình 2.7). Điểm mạnh bao gồm năng lực nội tại, các nguồn lực và yếu tố tình huống tích cực giúp công ty phục vụ khách hàng đồng thời đạt được mục tiêu. Điểm yếu bao gồm các hạn chế nội tại và những yếu tố/tình huống tiêu cực có thể cản trở hiệu suất của công ty. Cơ hội là các yếu tố thuận lợi hoặc xu hướng/môi trường bên ngoài mà công ty có thể

tận dụng. Thách thức là các yếu tố bên ngoài không thuận lợi hoặc xu hướng có thể đe dọa đến hiệu suất.

Công ty nên phân tích thị trường và môi trường marketing của mình để tìm ra những cơ hội hấp dẫn cũng như xác định các thách thức. Công ty nên phân tích điểm mạnh, điểm yếu cũng như các hoạt động marketing hiện tại và tương lai để xác định tốt nhất nên theo đuổi cơ hội nào. Mục đích là kết hợp điểm mạnh của công ty với các cơ hội hấp dẫn từ môi trường, trong khi vẫn hạn chế hoặc vượt qua điểm yếu và giảm thiểu thách thức. Phân tích marketing cung cấp các đầu vào cho mỗi chức năng quản trị marketing khác. Chúng ta sẽ thảo luận đầy đủ hơn về phân tích marketing trong Chương 3.

Phân tích SWOT
Đánh giá tổng quát về điểm mạnh (strengths - S), điểm yếu (weaknesses - W), cơ hội (opportunities - O) và thách thức (threats - T) đối với công ty.

✱ Hình 2.6: Quản trị marketing: Phân tích, lập kế hoạch, triển khai và kiểm soát



✱Hình 2.7: Phân tích SWOT



Lập kế hoạch marketing

Thông qua việc lập kế hoạch chiến lược, công ty quyết định những gì họ muốn thực hiện với mỗi đơn vị kinh doanh. Lập kế hoạch marketing là chọn lựa chiến lược marketing giúp công ty đạt được mục tiêu chiến lược chung. Các hoạt động kinh doanh, sản phẩm hoặc thương hiệu đều cần một kế hoạch marketing chi tiết. Vậy một bản kế hoạch marketing sẽ như thế nào? Phần thảo luận của chúng ta sẽ tập trung vào kế hoạch marketing sản phẩm hoặc thương hiệu.

✱Bảng 2.2 cho thấy các phần chính của bản kế hoạch marketing sản phẩm hoặc thương hiệu (xem mẫu kế hoạch marketing tại Phụ lục 1). Việc lập kế hoạch bắt đầu với phần tóm lược – thể hiện sơ lược về các đánh giá, mục tiêu và đề xuất chính. Phần chính của bản kế hoạch trình bày chi tiết phân tích SWOT về tình huống marketing hiện tại cũng như các cơ hội và thách thức tiềm ẩn. Phần tiếp theo của kế hoạch đưa ra các mục tiêu chính cho thương hiệu và phác thảo những đặc điểm cụ thể của chiến lược marketing để đạt được mục tiêu.

Một *chiến lược marketing* bao gồm những chiến lược cụ thể cho các thị trường mục tiêu, định vị, tổ hợp marketing và mức độ chi phí marketing. Chiến lược này phác thảo cách thức công ty muốn tạo ra giá trị cho khách hàng mục tiêu để đem về lợi nhuận. Trong phần này, người lập kế hoạch sẽ giải thích cách thức mỗi chiến lược phản ứng trước các thách thức, cơ hội và vấn đề bị chỉ trích đã được giải thích trong phần đầu của kế hoạch. Các phần bổ sung của kế hoạch marketing đưa ra một *chương trình hành động* cho việc triển khai chiến lược marketing cùng với các chi tiết của *ngân sách* marketing. Phần cuối cho thấy cách thức *quản lý* quy trình, đo lường tỷ lệ hoàn vốn đầu tư vào marketing và các hoạt động điều chỉnh.

Triển khai marketing

Triển khai marketing
Quá trình thực hiện chiến lược và kế hoạch marketing nhằm đạt được các mục tiêu marketing chiến lược.

Lập kế hoạch chiến lược tốt mới chỉ là khởi đầu cho một chiến lược marketing thành công. Một chiến lược marketing đúng đắn phải dự tính trường hợp công ty không thể thực hiện chiến lược một cách hợp lý. **Triển khai marketing** là quá trình thực hiện chiến lược và kế hoạch marketing nhằm đạt được các mục tiêu marketing chiến lược. Trong khi kế hoạch marketing nêu ra *đặc điểm* và *lý do* của các hoạt động marketing, phần triển khai sẽ nêu ra *đối tượng, địa điểm, thời gian* và *cách thức.*

Nhiều nhà quản trị cho rằng việc "làm đúng" (triển khai) cũng quan trọng hoặc thậm chí còn quan trọng hơn cả việc "làm điều đúng" (chiến lược). Thực tế là cả hai đều rất quan trọng để thành công và các công ty có thể đạt được lợi thế cạnh tranh thông qua việc triển khai hợp lý. Về cơ bản, một công ty có thể có chiến lược tương đương như những công ty khác, nhưng

✱Bảng 2.2: Nội dung của bản kế hoạch marketing

Phần nội dung	Mục đích
Tóm lược	Trình bày tóm tắt về các mục tiêu chính và đề xuất kế hoạch để ban quản trị xem xét, giúp bộ phận quản trị cấp cao nhanh chóng xác định các vấn đề chính của kế hoạch.
Tình hình thị trường hiện tại	Mô tả thị trường mục tiêu và định vị của công ty trong thị trường này, bao gồm thông tin về thị trường, hiệu suất sản phẩm, cạnh tranh và phân phối. Phần này bao gồm các mục sau: - Mô tả thị trường: Xác định thị trường và các phân khúc chính, sau đó đánh giá nhu cầu của khách hàng và các yếu tố trong môi trường marketing có thể tác động đến sức mua. -Tổng quan sản phẩm: Thể hiện doanh số, giá cả và tổng lợi nhuận của các sản phẩm chính trong dòng sản phẩm. -Tổng quan về đối thủ cạnh tranh: Xác định các đối thủ cạnh tranh lớn và đánh giá định vị thị trường của họ, cũng như chiến lược của họ dành cho chất lượng sản phẩm, định giá, phân phối và quảng bá. - Tổng quan về phân phối giúp đánh giá xu hướng doanh thu hiện tại và những phát triển khác trong các kênh phân phối chính.
Phân tích thách thức và cơ hội	Đánh giá các thách thức và cơ hội chính mà sản phẩm phải đối mặt, giúp các nhà quản trị dự đoán những phát triển tích cực và tiêu cực quan trọng có thể gây tác động đến công ty và chiến lược.
Mục tiêu và vấn đề	Cho biết các mục tiêu marketing mà công ty muốn đạt được trong suốt thời hạn kế hoạch và thảo luận các vấn đề chính sẽ tác động đến quá trình đạt mục tiêu.
Chiến lược marketing	Phác thảo các triết lý marketing chung – cách thức đơn vị kinh doanh hy vọng sử dụng để gắn kết với khách hàng, tạo ra giá trị khách hàng, mối quan hệ và các thị trường mục tiêu cụ thể, sự định vị và các mức độ chi phí marketing. Cách thức công ty sẽ tạo ra giá trị khách hàng để lần lượt hồi thu giá trị? Phần này cũng phác thảo chiến lược cụ thể cho mỗi yếu tố trong tổ hợp marketing và giải thích cách thức mỗi yếu tố phản ứng trước thách thức, cơ hội và các vấn đề quan trọng khác được nêu ra trong phần đầu kế hoạch.
Chương trình hành động	Nêu ra cách chuyển đổi từ chiến lược marketing sang chương trình hành động cụ thể, trả lời các câu hỏi sau: Cần thực hiện *điều gì*? *Khi nào* sẽ thực hiện? *Ai* sẽ thực hiện? *Chi phí sẽ* là bao nhiêu?
Ngân sách	Chi tiết về ngân sách hỗ trợ marketing – một bản báo cáo lỗ-lãi dự kiến. Phần này cho thấy doanh thu kỳ vọng và chi phí kỳ vọng của việc sản xuất, phân phối và marketing. Phần chênh lệch sẽ là lợi nhuận dự tính. Ngân sách trở thành nền tảng để mua nguyên vật liệu, lên kế hoạch sản xuất, kế hoạch nhân sự và hoạt động marketing.
Kiểm soát	Phác thảo cách thức kiểm soát sẽ được sử dụng để quản lý tiến trình và cho phép các nhà quản trị xem lại kết quả thực hiện, phát hiện các sản phẩm không thỏa mãn mục đích của họ. Phần này bao gồm thước đo tỷ lệ hoàn vốn đầu tư vào marketing.

lại thành công hơn nhờ việc triển khai nhanh hoặc tốt hơn. Tuy nhiên, việc triển khai cũng khá khó khăn – việc nghĩ ra chiến lược marketing tốt thường dễ hơn việc thực thi nó.

Trong một thế giới ngày càng gắn kết, nhân sự ở các cấp độ của hệ thống marketing phải cùng hợp tác triển khai chiến lược và kế hoạch marketing. Ví dụ, tại John Deere, việc triển khai hoạt động marketing cho các thiết bị dân dụng, thương mại, nông nghiệp và công nghiệp đòi hỏi hàng nghìn người ở trong và ngoài tổ chức ra quyết định và hành động mỗi ngày. Các nhà quản lý marketing ra quyết định về phân khúc thị trường mục tiêu, thương hiệu, phát triển sản phẩm, định giá, quảng bá và phân phối. Họ thảo luận với phòng kỹ thuật về thiết kế sản phẩm, với nhà máy về sản xuất và lượng tồn kho, với phòng tài chính về việc cấp vốn và dòng tiền. Họ cũng liên lạc với những nhân tố bên ngoài, chẳng hạn như các đại lý quảng cáo để lên kế hoạch chiến dịch quảng cáo và các hãng truyền thông để được cộng đồng ủng hộ. Đội ngũ bán hàng thì thúc đẩy và hỗ trợ cho các đại lý và các nhà bán lẻ lớn của John Deere (ví dụ như Lowe) nhằm thuyết phục khách hàng ở mọi phân khúc rằng "Không gì vận hành được như một sản phẩm Deere."

Tổ chức bộ phận marketing

Công ty phải thiết lập một bộ máy có thể triển khai các chiến lược và kế hoạch marketing. Nếu công ty quá nhỏ, một người có thể triển khai hết tất cả các công việc nghiên cứu, bán hàng, quảng cáo, dịch vụ khách hàng cũng như các hoạt động marketing khác. Tuy nhiên, khi công ty mở rộng, bộ phận marketing cần được tách riêng để lên kế hoạch và tiến hành các hoạt động marketing. Trong các công ty lớn, bộ phận này sẽ có nhiều chuyên gia, bao gồm các nhà quản lý sản phẩm và thị trường, nhà quản lý bán hàng và nhân viên kinh doanh, nhà nghiên cứu thị trường, chuyên viên quảng cáo và các chuyên gia khác.

Để lãnh đạo bộ máy marketing lớn như vậy, nhiều công ty đã tạo ra vị trí *giám đốc marketing* (chief marketing officer – CMO). Người này sẽ lãnh đạo toàn bộ hoạt động marketing của công ty và là đại diện cho bộ phận marketing trong đội ngũ quản trị cấp cao của công ty. Vị trí CMO ngang hàng với các vị trí quản trị cấp cao khác như giám đốc vận hành (COO) và giám đốc tài chính (CFO). Là một thành viên của đội ngũ quản trị cấp cao, vai trò của CMO là hiểu biết sâu sắc về khách hàng – một "giám đốc khách hàng". Với lý do đó, British Airways thậm chí còn đổi tên chức danh marketing cao nhất của họ thành Giám đốc Trải nghiệm khách hàng.[14]

Các phòng ban marketing hiện đại có thể được sắp xếp theo nhiều cách. Dạng thông thường nhất của bộ máy marketing là *cơ cấu theo chức năng*. Với cơ cấu này, các hoạt động marketing khác nhau được lãnh đạo bởi một chuyên gia bộ phận chức năng – một giám đốc kinh doanh, giám đốc quảng cáo, giám đốc nghiên cứu marketing, giám đốc phụ trách chăm sóc khách hàng hoặc giám đốc phụ trách sản phẩm mới. Một công ty bán hàng trên phạm vi

quốc gia hoặc quốc tế thường sử dụng *cơ cấu theo địa lý*. Các nhân viên bán hàng và marketing của công ty được chỉ định đến làm việc tại các quốc gia, vùng lãnh thổ và khu vực cụ thể. Các công ty với nhiều sản phẩm hoặc thương hiệu đa dạng thường tổ chức theo *cơ cấu theo quản trị sản phẩm*. Với những công ty bán một dòng sản phẩm cho nhiều dạng thị trường khác nhau và cho các khách hàng có nhu cầu và sở thích khác nhau, *cơ cấu theo quản trị thị trường hoặc khách hàng* có thể là giải pháp tối ưu. Các công ty lớn và sản xuất nhiều sản phẩm, trải khắp nhiều khu vực địa lý, khách hàng và thị trường thường kết hợp sử dụng những hình thức tổ chức trên.



✱Những người làm marketing phải liên tục phân tích, triển khai và kiểm soát chiến lược marketing.
Pressmaster/Adobe Photo

✱Bộ máy marketing ngày càng quan trọng hơn trong những năm gần đây. Dần dần, các công ty chuyển đổi từ quản trị thương hiệu sang tập trung vào *quản trị khách hàng* – từ bỏ cách thức chỉ quản lý khả năng sinh lời của sản phẩm hoặc thương hiệu và hướng tới khả năng sinh lời trong việc quản trị khách hàng cũng như quan hệ khách hàng. Các công ty quan niệm rằng họ không quản trị danh mục thương hiệu, mà đang quản trị danh mục khách hàng. Thay vì quản trị giá trị thương hiệu, các công ty lại quản trị sự gắn kết, trải nghiệm khách hàng, mối quan hệ giữa thương hiệu và khách hàng.

Kiểm soát marketing
Đo lường và đánh giá kết quả của các chiến lược và kế hoạch marketing, đưa ra những điều chỉnh cần thiết để đảm bảo đạt được mục tiêu.

Kiểm soát marketing

Sẽ có nhiều bất ngờ xảy ra trong khi triển khai kế hoạch marketing, vì thế những người làm marketing phải liên tục thực hiện hoạt động kiểm soát marketing – đo lường và đánh giá kết quả của các chiến lược và kế hoạch marketing, đưa ra những điều chỉnh cần thiết để đảm bảo đạt được mục tiêu. Việc kiểm soát marketing gồm 4 bước. Đầu tiên, đội ngũ quản trị cần thiết lập các mục tiêu marketing cụ thể. Sau đó, họ phải đo lường hiệu quả trên thị trường và đánh giá nguyên nhân của sự khác biệt giữa hiệu quả kỳ vọng với hiệu quả thực tế. Cuối cùng, đội ngũ quản trị thực hiện các hoạt động điều chỉnh để lấp đầy khoảng cách giữa mục tiêu và hành động. Hoạt động này có thể buộc công ty phải thay đổi chương trình hành động hoặc thậm chí cả mục tiêu.

Kiểm soát hoạt động bao gồm việc kiểm tra hoạt động vận hành đang tiếp diễn theo kế hoạch thường niên và đưa ra hành động điều chỉnh khi cần thiết. Mục đích là để đảm bảo công ty sẽ đạt được doanh thu, lợi nhuận và các mục tiêu khác theo kế hoạch. Nó cũng bao gồm việc xác định khả năng sinh lời của các sản phẩm, địa bàn, thị trường, kênh phân phối. Việc quản lý chiến lược bao gồm khâu xem xét sự phù hợp của chiến lược cơ bản của công ty với các cơ hội mà nó có được. Chiến lược và chương trình marketing có thể nhanh

chóng trở nên lạc hậu, do vậy mỗi công ty nên đánh giá lại hướng tiếp cận chung cho thị trường theo định kỳ.

Lời tác giả: Đo lường tỷ lệ hoàn vốn đầu tư vào marketing cần được nhấn mạnh, nhưng điều này không dễ thực hiện. Ví dụ, một quảng cáo SuperBowl tiếp cận được hơn 100 triệu người tiêu dùng, nhưng sẽ tiêu tốn 4 triệu đô-la cho 30 giây phát sóng. Làm thế nào để đo lường lợi nhuận của sự đầu tư này dưới các tiêu chí doanh thu, lợi nhuận và xây dựng quan hệ khách hàng?

Đo lường và quản lý tỷ số lợi nhuận trên đầu tư marketing

Các nhà quản trị marketing phải đảm bảo rằng số tiền dùng cho marketing đang được chi tiêu hợp lý. Trước đây, nhiều người làm marketing thường chi tiêu xả láng cho các chương trình lớn, đắt đỏ và những chiến dịch quảng cáo hào nhoáng mà không đo lường về lợi nhuận tài chính đạt được từ khoản chi tiêu đó. Mục tiêu của họ thường là một thứ chung chung kiểu "xây dựng thương hiệu và sự yêu thích từ người tiêu dùng". Họ tin rằng marketing tạo ra kết quả vô hình và không dễ để đo lường mức độ năng suất hoặc lợi nhuận.

Tỷ lệ hoàn vốn đầu tư vào marketing
Tỷ lệ giữa thu nhập ròng từ khoản đầu tư cho marketing và chi phí đầu tư cho marketing.

Tuy nhiên, những ngày chi tiêu xả láng đã được thay thế bằng một kỷ nguyên mới của việc đo lường và trách nhiệm giải trình marketing. Hơn bao giờ hết, những người làm marketing ngày nay phải chịu trách nhiệm cho việc liên kết các chiến lược và chiến thuật của họ với những kết quả marketing có thể đo lường. Một biện pháp đo lường hiệu quả marketing quan trọng là **tỷ lệ hoàn vốn đầu tư vào marketing (tỷ số MROI).** Tỷ số MROI là lợi nhuận ròng từ khoản đầu tư cho marketing chia cho chi phí của khoản đầu tư đó. Nó đo lường lợi nhuận được tạo ra bởi các khoản đầu tư vào hoạt động marketing.

Tỷ số MROI có thể khó đo lường. Khi đo lường ROI tài chính, cả R và I đều được quy ra tiền. Ví dụ, khi mua một thiết bị, việc tăng năng suất do mua thêm thiết bị khá đơn giản. Tuy nhiên, cho đến nay, không có định nghĩa nhất quán về tỷ số MROI. Chẳng hạn, lợi nhuận tới từ sự gắn kết khách hàng, quảng cáo và tác động xây dựng thương hiệu không dễ để quy ra tiền.

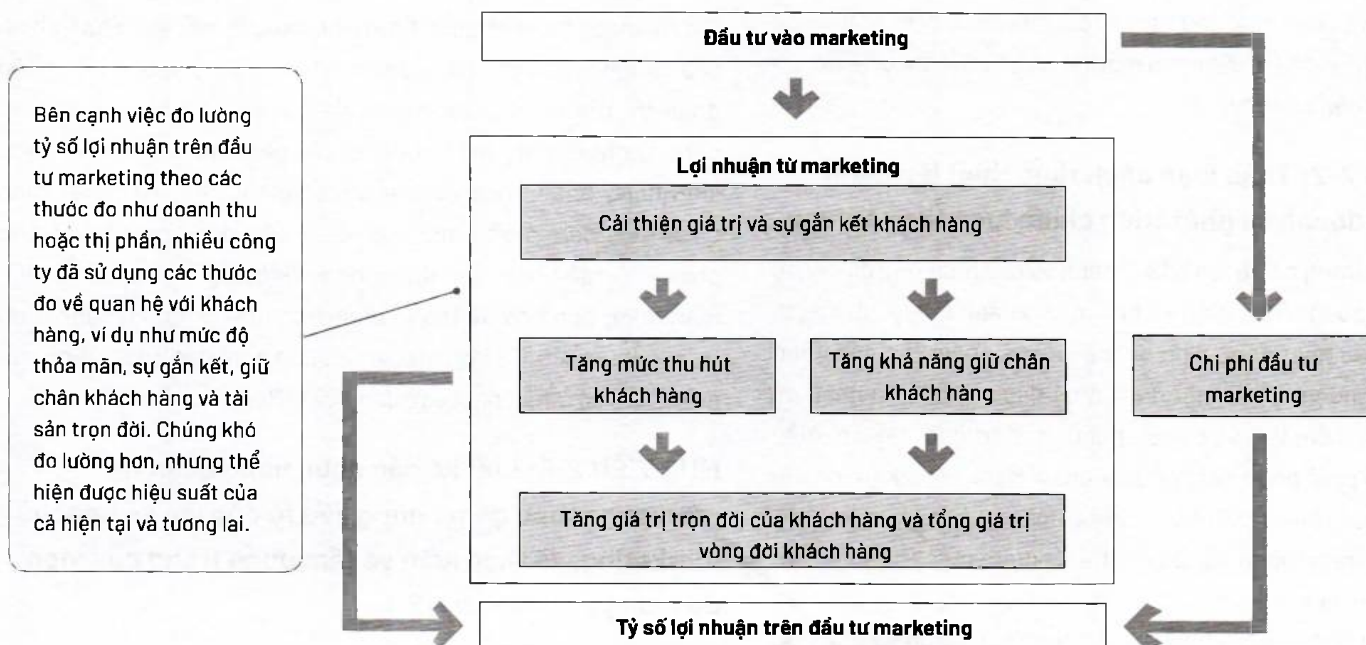
Một công ty có thể đánh giá MROI theo các thước đo hiệu quả marketing tiêu chuẩn, chẳng hạn như nhận thức về thương hiệu, doanh số hoặc thị phần. Nhiều công ty còn tập hợp các thước đo này vào bảng điều khiển marketing – một bộ các chỉ tiêu đo lường hiệu quả marketing trong một màn hình duy nhất, được sử dụng để theo dõi các hiệu suất marketing chiến lược. Giống như bảng điều khiển ô tô cho tài xế biết chi tiết xe của họ đang vận hành ra sao, bảng điều khiển marketing cung cấp cho những người làm marketing các thước đo chi tiết để họ đánh giá và điều chỉnh chiến lược marketing của mình. Ví dụ, VF Corporation sử dụng bảng điều khiển marketing để theo dõi hiệu suất của hơn 30 thương hiệu trang phục bao gồm Wrangler, Lee, The North Face, Vans, Nautica, 7 For All Mankind, Timberland... Bảng điều khiển marketing của VF theo dõi tài sản thương hiệu

và xu hướng, dư luận, thị phần, chỉ tiêu cảm tính trực tuyến và MROI tại các thị trường chính trên toàn thế giới, không chỉ cho những thương hiệu của VF mà còn cả các thương hiệu cạnh tranh.[15]

Tuy nhiên, ngoài các thước đo tiêu chuẩn, những người làm marketing còn sử dụng các thước đo hiệu quả marketing hướng đến khách hàng, chẳng hạn như thu hút khách hàng, gắn kết khách hàng, trải nghiệm khách hàng, giữ chân khách hàng, giá trị trọn đời của khách hàng và tài sản khách hàng. Những đo lường này không chỉ nắm bắt hiệu suất marketing hiện tại, mà cả hiệu suất trong tương lai do sự gia tăng mối quan hệ với khách hàng. ✱Hình 2.8 coi các chi tiêu marketing là những khoản đầu tư tạo ra lợi nhuận dưới dạng các mối quan hệ khách hàng có khả năng sinh lời cao hơn.[16] Đầu tư marketing giúp cải thiện giá trị khách hàng, sự gắn kết và sự hài lòng, từ đó làm tăng sự thu hút và giữ chân khách hàng. Điều này làm tăng giá trị trọn đời của khách hàng cá nhân và tổng giá trị vòng đời khách hàng của công ty. Việc tổng giá trị vòng đời khách hàng tăng quyết định tỷ lệ hoàn vốn đầu tư vào marketing, khi xét tương quan đến chi phí đầu tư marketing.

Như một giám đốc marketing đã nói: "Bạn phải có khả năng sử dụng những số liệu đo lường mức độ gắn kết này, vì nó thể hiện rằng với số tiền bỏ ra, đây là những chương trình đang hoạt động hiệu quả trong việc gia tăng sự gắn kết với khách hàng, cũng như hành vi mua và doanh thu."[17]

✱Hình 2.8: Tỷ lệ hoàn vốn đầu tư vào marketing
Nguồn: Dẫn từ Roland T. Rust, Katherine N. Lemon và Valerie A. Zeithaml, "Return on Marketing: Using Consumer Equity to Focus Marketing Strategy," *Journal of Marketing*, 1/2004, p. 112.



TỔNG QUÁT CÁC MỤC TIÊU VÀ THUẬT NGỮ CHÍNH

TỔNG QUÁT CÁC MỤC TIÊU

Trong Chương 1, chúng ta đã định nghĩa marketing và phác thảo các bước trong quy trình marketing. Trong chương này, chúng ta xem xét việc hoạch định chiến lược cho toàn công ty và vai trò của marketing trong tổ chức. Sau đó chúng ta xem xét chi tiết hơn về chiến lược marketing và tổ hợp marketing, tiếp đó là các chức năng quản trị marketing chính. Giờ đây chúng ta đã có một tổng quan khá tốt về nền tảng của chiến lược marketing hiện đại.

MỤC TIÊU 2-1: Giải thích về hoạch định chiến lược trong toàn công ty và 4 bước hoạch định.

Hoạch định chiến lược thiết lập các giai đoạn cho kế hoạch của toàn công ty. Marketing đóng góp vào việc hoạch định chiến lược, và việc hoạch định chung xác định vai trò của marketing trong công ty.

Hoạch định chiến lược bao gồm việc phát triển chiến lược cho sự tăng trưởng và tồn tại lâu dài. Nó bao gồm 4 bước: (1) Xác định sứ mệnh của công ty, (2) Thiết lập mục tiêu và mục đích, (3) Xác định danh mục kinh doanh và (4) Phát triển các kế hoạch chức năng. Sứ mệnh của công ty nên hướng tới thị trường, thực tế, cụ thể, tạo động lực và phù hợp với môi trường. Sau đó, sứ mệnh cần được chuyển thành các mục tiêu và mục đích hỗ trợ chi tiết – các mục tiêu và mục đích lần lượt định hướng những quyết định về danh mục đầu tư. Sau đó, mỗi công ty và đơn vị sản phẩm phải phát triển kế hoạch marketing chi tiết theo kế hoạch chung của toàn công ty.

MỤC TIÊU 2-2: Thảo luận cách thức thiết lập danh mục kinh doanh và phát triển chiến lược tăng trưởng.

Được định hướng bởi tuyên bố sứ mệnh và các mục tiêu của công ty, các nhà quản trị phải lập kế hoạch cho danh mục kinh doanh – tập hợp các hoạt động kinh doanh và sản phẩm tạo nên công ty. Công ty muốn tạo ra một danh mục đầu tư phù hợp nhất với điểm mạnh, điểm yếu và các cơ hội từ môi trường. Để làm điều đó, công ty phải phân tích và điều chỉnh danh mục kinh doanh hiện tại, phát triển chiến lược tăng trưởng và cắt giảm để điều chỉnh danh mục tương lai. Dù có thể sử dụng một phương pháp lập kế hoạch danh mục chuẩn, song nhiều công ty đang thiết lập các phương pháp lập kế hoạch danh mục tùy chỉnh và phù hợp hơn với tình hình riêng.

MỤC TIÊU 2-3: Giải thích vai trò của marketing trong hoạch định chiến lược và cách thức hoạt động của bộ phận marketing với các đối tác trong quá trình tạo ra và phân phối giá trị khách hàng.

Với kế hoạch chiến lược đặt ra, các phòng ban chức năng chính – marketing, tài chính, kế toán, thu mua, sản xuất, hệ thống thông tin, nhân sự... phải hợp tác với nhau để hoàn thành mục tiêu chiến lược. Bộ phận marketing đóng một vai trò quan trọng trong việc hoạch định chiến lược cho công ty bằng cách tạo ra một triết lý marketing và các dữ liệu liên quan đến những cơ hội marketing hấp dẫn. Trong các đơn vị kinh doanh, bộ phận marketing thiết kế chiến lược cho mục tiêu của đơn vị và giúp thực thi chiến lược nhằm mang về lợi nhuận.

Chỉ mình bộ phận marketing không thể tạo ra giá trị vượt trội cho khách hàng. Họ phải hợp tác chặt chẽ với các đối tác trong những phòng ban khác để xây dựng một chuỗi giá trị hiệu quả; đồng thời hợp tác tốt với các công ty khác trong hệ thống marketing để thiết lập một mạng lưới phân phối giá trị vượt trội và cạnh tranh.

MỤC TIÊU 2-4: Mô tả các yếu tố của một chiến lược marketing hướng đến giá trị khách hàng và tổ hợp marketing cũng như các nguồn lực ảnh hưởng đến nó.

Giá trị khách hàng và quan hệ khách hàng là mối quan tâm chính của chương trình và chiến lược marketing. Thông qua việc phân đoạn thị trường, xác định mục tiêu, khác biệt hóa và định vị, công ty chia thị trường lớn thành các phân khúc nhỏ hơn, chọn lựa những phân khúc có thể phục vụ tốt nhất và quyết định cách thức đem giá trị đến cho người tiêu dùng mục tiêu trong phân khúc đã chọn. Sau đó, công ty thiết lập một chương trình marketing tích hợp để tạo ra phản ứng mà họ mong muốn ở thị trường mục tiêu. Tổ hợp marketing bao gồm các quyết định sản phẩm, giá cả, phân phối và quảng bá (4P).

MỤC TIÊU 2-5: Liệt kê các chức năng quản trị marketing, bao gồm những yếu tố của lập kế hoạch marketing, và thảo luận về tầm quan trọng của việc đo lường và quản trị MROI.

Nhằm tìm ra chiến lược cũng như kế hoạch marketing tốt nhất và đưa vào hành động, công ty tiến hành phân tích, lập kế hoạch,

triển khai và kiểm soát hoạt động marketing. Các nội dung chính của lập kế hoạch marketing là bản tóm lược vận hành, tình hình marketing hiện tại, các thách thức và cơ hội, mục tiêu và vấn đề, chiến lược marketing, chương trình hành động, ngân sách và kiểm soát. Việc hoạch định chiến lược hiệu quả thường dễ dàng hơn so với việc triển khai. Để thành công, các công ty cũng phải đưa chiến lược marketing thành hành động marketing sao cho hiệu quả.

Các phòng ban marketing có thể được tổ chức thành một cơ cấu, hoặc là sự kết hợp các phương pháp: cơ cấu marketing chức năng, cơ cấu địa lý, cơ cấu quản trị sản phẩm, hoặc cơ cấu quản trị thị trường. Trong thời đại đặt trọng tâm vào mối quan hệ khách hàng, ngày càng nhiều công ty thay đổi cơ cấu từ tập trung vào quản trị sản phẩm hay địa bàn sang cơ cấu quản trị mối quan hệ khách hàng. Các tổ chức marketing thực hiện việc giám sát marketing, cả giám sát điều hành và giám sát chiến lược.

Trách nhiệm giải trình của marketing ngày càng tăng và giành được sự quan tâm lớn. Các nhà quản trị marketing phải đảm bảo ngân sách dành cho marketing được chi tiêu hợp lý. Trong bối cảnh kinh tế khó khăn như hiện nay, những người làm marketing đang phải đối mặt với các áp lực lớn hơn từ việc phải chứng minh rằng họ đang gia tăng giá trị với chi phí hợp lý. Trước tình hình đó, những người làm marketing đang phát triển thước đo tỷ lệ hoàn vốn đầu tư vào marketing. Họ sử dụng hiệu quả marketing qua các thước đo hướng tới khách hàng như một đầu vào quan trọng trong việc ra quyết định chiến lược.

Các thuật ngữ chính

Mục tiêu 2-1
Hoạch định chiến lược
Tuyên bố sứ mệnh
Mục tiêu 2-2
Danh mục kinh doanh
Phân tích danh mục kinh doanh
Ma trận tăng trưởng-thị phần
Ma trận mở rộng sản phẩm/thị trường
Thâm nhập thị trường
Phát triển thị trường
Phát triển sản phẩm
Đa dạng hóa
Mục tiêu 2-3
Chuỗi giá trị
Mạng lưới phân phối giá trị
Mục tiêu 2-4
Chiến lược marketing
Sự phân khúc thị trường
Phân khúc thị trường
Xác định thị trường mục tiêu
Định vị
Khác biệt hóa
Tổ hợp marketing
Mục tiêu 2-5
Phân tích SWOT
Triển khai marketing
Kiểm soát marketing
Tỷ số MROI

THẢO LUẬN VÀ BÀI TẬP TƯ DUY

Câu hỏi thảo luận

2-1 Định nghĩa lập kế hoạch chiến lược và mô tả ngắn gọn 4 bước mà các quản lý cấp cao và các công ty cần làm. Thảo luận vai trò của marketing trong quá trình đó. (AASCB: Trao đổi)

2-2 Nêu tên và định nghĩa 4 chiến lược tăng trưởng sản phẩm/thị trường trong ma trận mở rộng sản phẩm/thị trường. Với mỗi chiến lược, đưa ra một ví dụ về công ty đã triển khai nó. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

2-3 Mô tả sự khác nhau giữa chuỗi giá trị và mạng lưới phân phối giá trị. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

2-4 Thảo luận các yếu tố của tổ hợp marketing tích hợp. Giải thích cách những người làm marketing sử dụng các công cụ này để định vị sản phẩm và dịch vụ. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

2-5 Vì sao những người làm marketing phải kiểm soát hoạt động marketing và cách làm như thế nào? (AACSB: Trao đổi)

Bài tập tư duy

2-6 Là một sinh viên, bạn đã có nhiều trải nghiệm liên quan đến đại học, bao gồm nộp hồ sơ, nhập học, buổi định hướng, chọn ngành, sắp xếp thời khóa biểu... Hãy lập bảng phân tích SWOT về trường của bạn. Thảo luận xem bản phân tích này đưa ra nhận định chiến lược nào cho các quyết định tương lai khi học tại trường. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

2-7 Nghiên cứu Starbucks xem những người làm marketing đã định vị công ty như thế nào so với đối thủ. Starbucks đã sử dụng sự khác biệt hóa để tạo giá trị khách hàng như thế nào? (AACSB: Trao đổi)

2-8 Xây dựng một tuyên bố sứ mệnh cho một tổ chức phi lợi nhuận. Nhận xét chéo giữa các sinh viên xem có thể làm gì tốt hơn. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

ỨNG DỤNG VÀ TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Marketing trực tuyến, di động và phương tiện truyền thông xã hội: Sứ mệnh của Google (Alphabet)

Được thành lập vào năm 1998 dưới dạng một công cụ tìm kiếm trên internet, tuyên bố sứ mệnh của Google vẫn giữ nguyên cho đến ngày nay: "tổ chức thông tin của thế giới, làm cho nó có thể được truy cập và hữu dụng trên toàn cầu". Google rõ ràng là đã thành công, với doanh thu tăng từ 3,2 tỷ đô-la năm 2002 lên 74,5 tỷ đô-la trong năm 2015, 90% trong số đó đến từ các nhà quảng cáo. Google đang mở rộng nhanh chóng sang những lĩnh vực khác ngoài công cụ tìm kiếm, chẳng hạn như ô tô tự lái, kính áp tròng thông minh đo mức đường trong máu, balo phát internet để tạo ra các điểm phát internet ở bất cứ nơi nào trên Trái đất và thậm chí là những hạt nano từ tính tìm kiếm bệnh trong máu của con người. Trên thực tế, Google đã sáng tạo ra nhiều dự án mới đa dạng đến nỗi gần đây, nó đã tạo ra một tổ chức rộng lớn hơn, một công ty mẹ có tên là Alphabet, để chứa tất cả các phát kiến này. Google/Alphabet đã liên tục mua các công ty bảo mật, công nghệ sinh học và robot để tìm cách tận dụng công nghệ Internet Vạn vật (IoT). Các chuyên gia dự đoán sẽ có 25 triệu thiết bị được kết nối trong nhà và nơi làm việc của chúng ta vào năm 2020. Gần đây, Google đã công bố hệ điều hành IoT mới của mình, được đặt tên là Brillo (dựa theo miếng cọ rửa Brillo, vì đây là phiên bản hạn chế hơn của hệ điều hành Android), nhắm đến các nhà phát triển sản phẩm thông minh kết nối được với mạng, chẳng hạn như lò nướng, bảng điều khiển nhiệt độ và thậm chí cả bàn chải đánh răng. Họ cũng đã phát triển Weave, ngôn ngữ IoT cho phép các sản phẩm thông minh nói chuyện với nhau. Có lẽ một ngày nào đó bạn sẽ ngồi trong chiếc xe tự lái Google/Alphabet của mình, truyền tin tức trực tuyến, kiểm tra lượng đường trong máu và thậm chí trong khi đang trên đường đi làm về bạn có thể làm mát nhà của mình bằng cách giảm nhiệt độ.

2-9 Nghiên cứu Google/Alphabet để tìm hiểu thêm về các sản phẩm và dịch vụ của công ty. Một số người nói đã đến lúc Google tạo ra một tuyên bố sứ mệnh mới. Bạn có đồng ý không? Giải thích. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

2-10 Tạo một tuyên bố sứ mệnh mới cho Google/Alphabet để phù hợp với phần còn lại của thế kỷ này. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

Đạo đức marketing: Tạo ra giá trị hay đánh lạc hướng người tiêu dùng?

Đầu năm 2014, Chipotle Mexican Grill tuyên bố sẽ ngừng sử dụng các thành phần thực phẩm biến đổi gen (GMO) trong các nhà hàng của mình. Nhiều nhà quan sát đã hoan nghênh động thái này. Tuy nhiên, các nhà phê bình của chuỗi thức ăn nhanh nghi ngờ rằng tuyên bố chống GMO của Chipotle chỉ đơn giản là một mánh khóe để đánh lạc hướng người tiêu dùng khỏi một vấn đề lớn hơn: rủi ro an toàn thực phẩm của công ty. Các chính sách chống GMO của Chipotle có thể đã giành được một số khách hàng có ý thức về sức khỏe, nhưng đồng thời một số khách hàng lại gặp vấn đề sau khi ăn tại một số địa điểm của Chipotle và đặt ra câu hỏi về việc thực hiện an toàn chế biến thực phẩm của hãng.

Steve Ells, người sáng lập kiêm CEO của Chipotle, cho biết quyết định về GMO là "một bước tiến khác đối với tầm nhìn của chúng tôi về việc thay đổi cách mọi người nghĩ và ăn thức ăn nhanh. Chỉ vì thực phẩm được phục vụ nhanh không có nghĩa nó phải được sản xuất với các nguyên liệu thô rẻ tiền, được chế biến với nhiều chất bảo quản, chất độn, chất ổn định, màu sắc và hương vị nhân tạo." Tuy nhiên, việc loại bỏ khỏi chuỗi cung ứng của Chipotle các sản phẩm GMO không hề dễ dàng. Công ty phát hiện thực phẩm GMO trong các thành phần cơ bản như bột nở, bột ngô, cải dầu và dầu đậu nành, bột ngô và đường. Nhiều thành phần không GMO thì lại không có đủ nguồn cung. Ví dụ, tại một thời điểm, Chipotle nhận thấy họ không thể cung cấp cho tất cả các địa điểm của mình đủ thịt lợn không GMO để làm món carnitas. Với thách thức này của chuỗi cung ứng, Chipotle đã quyết định sử dụng các sản phẩm không GMO trong thực phẩm sơ chế nhưng tiếp tục phục vụ một số loại nước ngọt có chất làm ngọt có nguồn gốc từ ngô biến đổi gen.

2-11 Việc Chipotle tập trung loại bỏ GMO có tạo ra giá trị khách hàng không? Hãy tranh luận về chiến lược thị trường này. (AACSB: Trao đổi; Lý luận đạo đức)

2-12 Từ góc độ đạo đức, thảo luận về việc Chipotle tập trung vào việc tìm nguồn cung ứng các sản phẩm thực phẩm không GMO thay vì làm giảm nguy cơ về vệ sinh an toàn thực phẩm. Công ty đã bỏ qua yếu tố an toàn thực phẩm dẫn đến việc nhiều khách hàng bị bệnh (E. coli, norovirus và salmonella). Thảo luận về những thách thức mà Chipotle phải đối mặt trong việc khắc phục hình ảnh tiêu cực từ sự việc này. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ; Lý luận đạo đức)

Marketing qua các con số Apple đấu với Microsoft

Trong năm 2014, Apple đã báo cáo lợi nhuận hơn 50 tỷ đô-la với doanh thu 182 tỷ đô-la. Trong cùng thời gian đó, Microsoft công bố lợi nhuận gần 30 tỷ đô-la với doanh thu 88 tỷ đô-la. Vậy, có phải Apple thực hiện marketing tốt hơn không? Doanh số và lợi nhuận cung cấp thông tin để so sánh lợi nhuận của các đối thủ cạnh tranh, nhưng giữa những con số này là thông tin liên quan đến hiệu quả của các hoạt động marketing trong việc tạo ra doanh số và lợi nhuận đó. Phụ lục 2, Marketing qua các con số, sẽ thảo luận về các phương pháp đo lường lợi nhuận marketing khác ngoài thước đo tỷ lệ hoàn vốn đầu vào marketing (MROI) đã được mô tả trong chương này. Xem lại Phụ lục để trả lời các câu hỏi sử dụng thông tin sau từ báo cáo thu nhập của hai công ty (tất cả các con số được tính bằng đơn vị nghìn).

	Apple	**Microsoft**
Doanh thu	182.795.000$	86.833.000$
Lãi gộp	70.537.000$	59.899.000$
Chi phí marketing	8.994.750$	15.474.000$
Lãi	55.503.000$	27.759.000$

2-13 Tính tỷ suất lợi nhuận, đóng góp ròng của marketing, tỷ số lợi nhuận trên doanh thu (hoặc marketing ROS) và tỷ số lợi nhuận trên đầu tư marketing (hoặc tỷ số MROI) cho mỗi công ty. Công ty nào đang hoạt động tốt hơn? (AACSB: Trao đổi; Sử dụng công nghệ thông tin; Tư duy phân tích)

2-14 Truy cập Yahoo! Finance (http://finance.yahoo.com/) và tìm các khoản thu nhập của hai công ty cạnh tranh khác. Thực hiện những phân tích tương tự cho các công ty mà bạn đã thực hiện cho câu hỏi trước. Công ty nào đang làm tốt hơn về tổng thể và liên quan đến marketing? Để biết chi phí marketing, hãy sử dụng 75% của phần "Chi phí bán hàng và quản lý", vì không phải tất cả chi phí trong danh mục đó là chi phí marketing. (AACSB: Trao đổi; Lý luận phân tích; Tư duy phản biện)

Tình huống video Konica

Konica Minolta hoạt động kinh doanh từ năm 1873. Trong nhiều thập kỷ, đây là một công ty ảnh thành công trong lĩnh vực bán máy ảnh, thiết bị và vật tư chủ yếu cho người tiêu dùng cuối cùng. Nhưng những thay đổi mạnh mẽ trong môi trường marketing đã buộc công ty phải đánh giá lại chiến lược marketing của mình và cuối cùng phải từ bỏ những gì đã là "mồi kiếm ăn" chính của công ty.

Ngày nay, Konica Minolta có một chiến lược kinh doanh thành công hướng tới đối tượng doanh nghiệp, tập trung vào thiết bị văn phòng và các sản phẩm in cho máy in thương mại. Công ty cũng đã phát triển một bộ phận chăm sóc sức khỏe và y tế, một bộ phận ống kính quang học và một bộ phận sản xuất các linh kiện cho điện thoại di động và tivi.

Với sự ra đời và phát triển của phương tiện truyền thông xã hội, chiến lược marketing của Konica Minolta tiếp tục phát triển.

Sau khi xem video giới thiệu Konica Minolta, trả lời các câu hỏi sau:

2-15 Nhiệm vụ của Konica Minolta là gì?

2-16 Điều kiện thị trường nào đã khiến Konica Minolta đánh giá lại chiến lược marketing của mình?

2-17 Konica Minolta đã điều chỉnh tổ hợp marketing của mình như thế nào? Những thay đổi này có phù hợp với nhiệm vụ của nó không?

Tình huống công ty Facebook: Làm cho thế giới cởi mở và kết nối hơn

Trong một thế giới đã trở nên trực tuyến, xã hội hóa và di động hóa nhanh chóng, không công ty nào có tính trực tuyến, xã hội và di động nhiều hơn Facebook. Mặc dù các lựa chọn phương tiện truyền thông xã hội ngày càng tăng, Facebook vẫn tiếp tục thống trị. Chỉ trong hơn một thập kỷ, nó đã thu hút được hơn 1,6 tỷ người dùng thường xuyên, hơn 20% tổng dân số thế giới

và khoảng 1,5 tỷ người hiện đang truy cập mạng trên thiết bị di động. Hơn một tỷ thành viên Facebook đăng nhập hàng ngày và 5 trang Facebook được tạo mới mỗi giây. Ở Mỹ, tổng thời gian dành cho Facebook nhiều hơn bất kỳ trang web nào khác. Cộng đồng Facebook tải lên 350 triệu bức ảnh, có 4,5 tỷ lượt thích và chia sẻ 4,75 tỷ nội dung mỗi ngày.

Để đạt được sự tác động phi thường trong thời gian ngắn như vậy chính là bởi Facebook đã tập trung vào sứ mệnh "tạo cho mọi người sức mạnh để chia sẻ và làm cho thế giới cởi mở, kết nối hơn." Đây là nơi bạn bè và gia đình gặp gỡ, chia sẻ câu chuyện, đăng ảnh, truyền thông tin và ghi lại cuộc sống của họ. Mọi người đã biến Facebook thành ngôi nhà kỹ thuật số của họ suốt 24/7.

Từ những điều đơn giản

Ban đầu, thực hiện sứ mệnh này tương đối đơn giản. Khi CEO Mark Zuckerberg và bạn bè ra mắt thefacebook.com năm 2004, nó chỉ dành cho sinh viên Đại học Harvard. Tuy nhiên, với thiết kế gọn gàng (không phải Disneyland, cũng không phải hộp đêm), trang web đã gây chú ý với hơn 1.200 người dùng đăng ký tính đến cuối ngày đầu tiên. Trong tháng đầu tiên, hơn một nửa số sinh viên Đại học Harvard đã tham gia. Sự phản ứng mạnh này chứng minh có nhu cầu lớn chưa được khai thác. Lúc đầu, mạng xã hội phát triển sang từng trường đại học. Không lâu sau, Facebook mở cửa cho công chúng và hàng triệu người trên khắp thế giới bắt đầu đăng ký.

Trong quá trình phát triển, giao diện của Facebook luôn được thay đổi. Các tính năng đã được bổ sung và sửa đổi để thu hút mọi người. Sự tăng trưởng và phát triển của mạng xã hội cũng mang đến cho nó khả năng nhắm mục tiêu các loại nội dung cụ thể đến những phân khúc người dùng phù hợp. Tuy nhiên, cách tiếp cận "tất cả mọi thứ cho tất cả mọi người" của Facebook đã khiến nhiều người dùng, đặc biệt là những người trẻ tuổi, truy cập Facebook ít hơn và chuyển thời gian sang các mạng xã hội cạnh tranh chuyên biệt hơn. Để đối phó mối đe dọa ngày càng tăng đó, Facebook đã chuyển hướng từ một trang web có tất cả các thứ, sang một chiến lược đa ứng dụng "cung cấp bất cứ thứ gì cho bất cứ ai". Theo Zuckerberg, "tầm nhìn của chúng tôi đối với Facebook là tạo ra một bộ các sản phẩm giúp bạn chia sẻ bất kỳ loại nội dung nào bạn muốn với bất kỳ đối tượng nào bạn muốn."

Là bước đi đầu tiên trong chiến lược đa ứng dụng của mình, Facebook đã trả 1 tỷ đô-la để có được Instagram, ứng dụng chụp ảnh đang phát triển mạnh. Mặc dù Facebook đã có các tính năng chia sẻ ảnh của riêng mình, việc mua lại Instagram mang lại một cơ sở người dùng trẻ hơn, 27 triệu người đến với Facebook. Thay vì kết hợp Instagram như một tính năng khác của Facebook, Facebook vẫn duy trì Instagram như một thương hiệu độc lập với cá tính và lượng người dùng riêng. Khách hàng của Instagram và Facebook có thể chọn mức độ tích hợp mong muốn của họ, bao gồm cả trở thành thành viên Instagram mà không cần có tài khoản Facebook. Zuckerberg cho biết: "Thực tế là Instagram được kết nối với các dịch vụ khác ngoài Facebook là một phần quan trọng trong trải nghiệm này."

Không lâu sau khi mua lại Instagram, trong nỗ lực thêm các sản phẩm và phân khúc người dùng mới, Facebook đã công bố thành lập Creative Labs, một bộ phận Facebook được giao nhiệm vụ phát triển các ứng dụng di động đơn mục đích. Họ cũng tiết lộ sản phẩm đầu tiên của đơn vị mới là Paper, một ứng dụng di động cung cấp quyền truy cập dễ dàng và được cá nhân hóa vào Facebook News Feed. Mặc dù ứng dụng di động của Facebook cung cấp quyền truy cập vào các nội dung này, Paper cho phép người dùng sắp xếp tin theo chủ đề, sở thích và nguồn, sắp xếp tất cả trong một bố cục toàn màn hình, không bị phân tâm.

Ngay trước khi ra mắt, Paper là một vụ mua lại khổng lồ khác của Facebook. Bỏ xa thương vụ Instagram, Facebook đã trả một khoản tiền gây sốc trị giá 19 tỷ đô-la cho ứng dụng nhắn tin độc lập WhatsApp. Ứng dụng Messenger của riêng Facebook đã tăng nhanh chóng lên 200 triệu người dùng. Nhưng tương tự như Instagram, WhatsApp ngay lập tức mang đến cho Facebook một thứ mà họ không thể dễ dàng tự xây dựng – một thương hiệu độc lập với hơn 450 triệu người dùng quốc tế đã đăng ký, nhiều người trong số đó không tham gia Facebook.

Bằng cách phát triển và mua các sản phẩm và ứng dụng mới, Facebook đang làm những gì tốt nhất để phát triển thành viên và cung cấp cho người dùng đa dạng nhiều cách thức cùng lý do hơn để kết nối và tham gia. Danh mục ngày càng dày của Facebook cho phép người dùng đáp ứng nhu cầu cá nhân của họ trong gia đình Facebook đang mở rộng.

Hướng tới đỉnh cao nhất

Khi Facebook tạo ra nhiều lý do để khiến nhiều người dùng kết nối và tham gia hơn, nó cũng theo đuổi các công nghệ có thể khiến một số nhà quan sát khó hiểu. Chẳng hạn, vài năm trước, gã khổng

lồ truyền thông xã hội đã chi trả 2 tỷ đô-la để có được Oculus VR, công ty khởi nghiệp thực tế ảo. Trong năm vừa qua, Facebook cũng đã phát triển máy quay video 3D lập thể 360 độ của riêng mình với 17 ống kính – một thiết bị mà họ gọi là Facebook Surround360. Tại sao lại có những vụ mua lại và phát triển đó? Theo Zuckerberg, nó liên quan đến cái gọi là "những bước đi đầu tiên".

Khi Zuckerberg bước những bước đầu tiên, bố mẹ anh đã ghi lại sự kiện này trong cuốn nhật ký ấu thơ của anh. Khi một trong những người anh em họ của Zuckerberg lần đầu biết đi, bố mẹ cậu ta đã chụp ảnh đánh dấu sự kiện này. Khi cháu gái của anh tập đi, bố mẹ cô bé quay video. Nhưng đối với con gái của mình, Zuckerberg muốn áp dụng cấp độ tiếp theo. "Khi Max bước những bước đầu tiên, chúng tôi có thể ghi lại toàn bộ khung cảnh, chứ không chỉ ghi lại ngày tháng hoặc chụp ảnh hay quay một đoạn video 2D nhỏ," Zuckerber nói. "Những người mà chúng tôi muốn chia sẻ điều này... có thể đến tận đó. Họ có thể trải nghiệm khoảnh khắc đó."

Mong muốn của Zuckerberg về việc phát sóng bước đi đầu tiên của con gái mình như thể có những người khác ở đó chỉ là một ví dụ cho việc Facebook luôn tập trung vào sứ mệnh trung tâm của nó – kết nối thế giới. "Theo thời gian, mọi người ngày càng có nhiều công cụ phong phú hơn để giao tiếp và thể hiện những gì họ quan tâm," Zuckerberg nói. Facebook dự đoán loại video này có thể dẫn đến một chế độ giao tiếp hoàn toàn mới, một chế độ có thể mở rộng sang thiết bị thực tế ảo Oculus của riêng Facebook.

Mặc dù video thực tế ảo 3D nghe có vẻ xa vời, nó là một ví dụ dễ minh họa so với sáng kiến lớn nhất hiện nay của Facebook. Zuckerberg đã đi khắp toàn cầu, tiếp xúc với mọi người từ các nhà lãnh đạo toàn cầu đến doanh nhân, và chỉ cho họ thấy rằng nỗ lực xã hội quan trọng nhất trong thời đại của chúng ta là biến internet thành một quyền cơ bản của con người, giống như chăm sóc sức khỏe hoặc nước sạch. Như anh nói, việc hạn chế tự do truy cập thông tin và cởi mở là rào cản lớn nhất đối với sự thịnh vượng của thế giới. Tuy nhiên, gần 5 tỷ người chưa được kết nối với internet. Zuckerberg và đội ngũ Facebook muốn loại bỏ rào cản đó bằng cách làm cho tất cả mọi người có thể truy cập internet.

Để đạt được điều này, Facebook đã tạo ra một nhóm tư duy đổi mới của riêng mình được gọi là Connectivity Lab. Nhóm này sẽ có một vệ tinh quay quanh khu vực hạ Sahara ở châu Phi trong vòng một năm. Nhưng các vệ tinh rất đắt tiền, vì vậy nhóm cũng đang cân nhắc những phương án khác. Một phương án đầy hứa hẹn – được biết đến trong nội bộ với tên gọi Aquila – một chiếc máy bay không người lái có hình dáng đẹp, sải cánh giống một chiếc Boeing 737 nặng chưa đến 1.000 pound và có thể ở trên cao trong khoảng cách 65.000 feet trong nhiều tháng. Aquila sẽ được thử nghiệm sớm, nhận tín hiệu vô tuyến từ trạm mặt đất rồichuyển tín hiệu đó qua laser đến bộ tiếp sóng trên mặt đất và chuyển đổi tín hiệu sang mạng Wi-Fi hoặc 4G. Tầm nhìn của Facebook là có 10.000 Aqullas bay quanh Trái đất.

Cho đi mọi thứ

Mặc dù Facebook đã dành hơn 5 năm để xây dựng cơ sở người dùng và hầu như không chú ý đến việc tạo thu nhập, giờ đây nó đang bắt đầu bù đắp cho quãng thời gian đó. Năm 2015, doanh thu của Facebook đã tăng gấp 9 lần so với năm 2010. Với mức lãi 20%, dòng sản phẩm dưới cùng của nó cũng không hoạt động quá tệ. Mặc dù Facebook đã thử nghiệm nhiều cách khác nhau để tạo thu nhập, phần lớn thu nhập của nó vẫn đến từ quảng cáo trực tuyến.

Với tất cả sự phát triển của các công nghệ phiêu lưu như máy bay không người lái, laser, thực tế ảo và video 3D, bạn có thể nghĩ rằng Facebook có ý định đa dạng hóa những hướng kinh doanh mới có thể tạo ra tiền mặt và lợi nhuận. Nhưng điều này hoàn toàn sai. Trên thực tế, khi Facebook ra mắt các công nghệ này và những thứ khác, nó đã cho đi các thiết kế miễn phí. Nhiều năm trước, khi Facebook xây dựng các máy chủ và trung tâm dữ liệu của riêng mình, họ đã nhanh chóng chia sẻ các thiết kế và để thế giới sở hữu chúng miễn phí. Công ty cũng làm như vậy với các công cụ phân tích dữ liệu lớn như Cassandra và Hadoop. Mặc dù điều đó có vẻ như ném tiền đi, nhưng nó phù hợp với sứ mệnh của Facebook. Trong khi hầu hết các công ty định nghĩa họ bằng một công việc, ví dụ như tạo ra những thiết bị điện tử tiêu dùng tốt nhất hoặc giải quyết các vấn đề hiệu quả của công ty, Facebook xây dựng nó xung quanh một mục tiêu duy nhất là kết nối mọi người trên thế giới và đưa cho họ các công cụ để có thể "chia sẻ mọi thứ theo một cách tự nhiên."

Vì lý do đó, Facebook tập trung vào những gì nó làm tốt nhất – đó là trở thành mạng xã hội tốt nhất. Thay vì bị phân tâm khi phát triển nhiều đơn vị kinh doanh và cố gắng kiếm tiền thông qua các phương tiện đa dạng, nó tập trung vào việc xây dựng cơ sở người dùng và coi các sản phẩm truyền thông xã hội cốt lõi của mình là

sản phẩm đang hoàn thiện. Đối với những người xem các dự án thuộc Connectivity Lab là không liên quan, Zuckerberg chỉ ra rằng "chúng thực sự là rất tập trung nếu nhìn theo hướng sứ mệnh công ty. Mục tiêu thực sự là xây dựng cộng đồng. Nhiều khi, cách tốt nhất để phát triển công nghệ xây dựng là thông qua một cộng đồng."

Với việc nhiều công ty cũng đang nghiên cứu chính các công nghệ mà Facebook cố gắng phát triển, có vẻ như Facebook không đóng góp được nhiều. Nhưng Zuckerberg là người thiếu kiên nhẫn và anh cảm thấy thế giới công nghệ đang quá chậm chạp. Ví dụ, máy bay không người lái bằng laser của Facebook có thể phủ sóng toàn bộ khu vực nông thôn, làng mạc và thành phố kết nối băng thông cực lớn ở tốc độ cao, nhưng lại kinh tế hơn so với những hệ thống đang được các công ty viễn thông sử dụng và phát triển. "Chúng tôi cần một số công nghệ nhất định để tồn tại trên thế giới, vì vậy chúng tôi sẽ xây dựng những công nghệ đó," Zuckerberg nói. "Chúng tôi không bán máy chủ hoặc máy ảnh hoặc dịch vụ kết nối. Nhưng nếu không có ai xây dựng chúng, chúng tôi sẽ làm."

Mặc dù tương lai có như thế nào thì Facebook có vẻ như vẫn còn nhiều thứ để làm trong việc hoàn thành sứ mệnh của nó. Chiến lược đa ứng dụng, đa phân khúc mới, kết hợp với cấu trúc xã hội chặt chẽ và khổng lồ mang lại cho Facebook tiềm năng đáng kinh ngạc. Việc đưa phủ sóng truy cập internet trên toàn thế giới sẽ giúp đưa danh mục ứng dụng và sản phẩm của Facebook tới tất cả mọi người. Trong nhiều năm qua, Facebook thường nói: "Chúng tôi mới hoàn thành 1% sứ mệnh của mình." Ngày nay, các nhà quản lý của Facebook có thể thừa nhận rằng họ đã có bước tiến triển lên khoảng 2%. Với những người vẫn hồ nghi thì hãy cân nhắc việc Facebook đã bắt đầu như thế nào.

> Đó là một vài đêm sau khi [Zuckerberg] ra mắt trang web. Anh và người bạn ở khoa khoa học máy tính của mình đang nhận pizza và nói chuyện. Zuckerberg nói với bạn mình rằng ai đó sẽ xây dựng một mạng xã hội, bởi vì nó quá quan trọng và không thể không tồn tại. Nhưng anh ấy đã không đoán được rằng chính mình là người làm điều đó. Luôn có những người lớn tuổi hơn và các công ty lớn hơn. Vậy tại sao, sau đó, Zuckerberg mới là người xây dựng Facebook? "Tôi nghĩ rằng vì chúng tôi quan tâm đến điều đó. Nhiều khi, việc quan tâm đến một cái gì đó và tin vào nó dẫn tới thành công," anh nói. "Tôi không thể tưởng tượng được việc phát triển Facebook từ hồi đó. Đối với tôi, [tương lai của Facebook] cũng như vậy."

Câu hỏi thảo luận

2-18 Sứ mệnh của Facebook có định hướng thị trường không? Giải thích.

2-19 Chiến lược của Facebook được thúc đẩy bởi sứ mệnh của nó như thế nào?

2-20 Facebook có khôn ngoan khi cho đi công nghệ miễn phí? Tại sao có và tại sao không?

2-21 Trên con đường hoàn thành sứ mệnh của mình, Facebook sẽ phải đối mặt với điều gì trong tương lai?

Nguồn: Dựa trên thông tin từ Cade Metz, "How Will Zuckerberg Rule the World? By Giving Facebook's Tech Away," Wired, 12/4/2016, www. wired, com/2016/04/mark-zuckerberg-giving-away-facebpoks- tech-free/; Jessi Hempel, "Inside Facebook's Ambitious Plan to Connect the Whole World," Wired, 19/1/2016, www.wired.com/2016/01/facebook-zuckerberg-Internet-org/; Sarah Kessler, "With Paper, Facebook Stops Trying to Be Everything for Everyone," Fast Company, 30/1/2014, www. fastcompany. com/3025762/with-paper:facebook-stops-try- ing-to-be-everything-for-everyone; Josh Constine, "Zuck Says Ads Aren't the Way to Monetize Messaging," Techcrunch, 19/2/2014, www. techcrunch. com/2014/02/19/whatsapp-will-monetize-later/; thông tin từ www. facebook.com/facebook/info/7tab-pageJnfo và www.zephoria.com/ top-15-vaiuabie-facebook-statistics/, truy cập tháng 7/2016.

3 PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG MARKETING

TỔNG QUAN

Cho đến thời điểm này, bạn đã hiểu được những khái niệm căn bản về marketing và các bước của quy trình marketing để gắn kết khách hàng cũng như xây dựng mối quan hệ có khả năng sinh lời với các khách hàng mục tiêu. Tiếp theo, chúng ta sẽ tìm hiểu sâu hơn về bước đầu tiên của quy trình marketing – thấu hiểu về thị trường và nhu cầu, mong muốn của khách hàng. Trong chương này, bạn sẽ thấy marketing đang hoạt động trong môi trường phức tạp và thường xuyên thay đổi. Các yếu tố khác trong môi trường này – *nhà cung ứng, các trung gian, khách hàng, đối thủ cạnh tranh, các nhóm công chúng* – có thể hỗ trợ hoặc cản trở hoạt động của công ty. Các áp lực chủ yếu của môi trường vĩ mô – *nhân khẩu học, kinh tế, tự nhiên, công nghệ, chính trị và văn hóa* – hình thành nên các cơ hội và thách thức, gây ảnh hưởng đến khả năng tiếp cận, xây dựng mối quan hệ với khách hàng của công ty. Để phát triển chiến lược marketing hiệu quả, trước tiên công ty phải hiểu môi trường mà marketing đang hoạt động.

Để bắt đầu, chúng ta sẽ xem xét Kellogg, nhà sản xuất ngũ cốc ăn sáng lớn nhất thế giới và một trong những thương hiệu phổ biến, có uy tín nhất của công ty này. Ngũ cốc Kellogg đã gắn với các gia đình Mỹ qua rất nhiều thế hệ. Tuy nhiên, với sự thay đổi của các yếu tố nhân khẩu học, văn hóa, lối sống và môi trường, thói quen ăn sáng của người dân cũng đã thay đổi, và huyền thoại Kellogg đang gặp khó khăn trong việc thích nghi với sự thay đổi đó. Doanh nghiệp gạo cội này đang phải đấu tranh để mang những người ăn sáng theo cách hiện đại quay trở lại với mình.

KELLOGG: ĐÁNH MẤT THƯƠNG HIỆU SNAP, CRACKLE VÀ POP?

Trong hơn 109 năm, kể từ lần đầu tiên anh em nhà Kellogg ở vùng Battle Creek, Michigan hoàn thiện quy trình chế biến ra những vảy ngũ cốc ngô sấy giòn, bát ngũ cốc đã trở thành một bữa sáng đặc trưng trong các gia đình người Mỹ. Biết bao nhiêu thế hệ người Mỹ ngái ngủ vào buổi sáng đã ngật ngưỡng đến bên bàn ăn, đổ đầy thứ ngũ cốc giòn tan đó vào bát và nạp đầy dinh dưỡng giúp họ đủ năng lượng đến tận buổi trưa.

Thói quen giống như là "nghi thức" đó đã biến Kellogg trở thành nhà sản xuất ngũ cốc lớn nhất thế giới. Trong hơn một thế kỷ, những thương hiệu gạo cội của công ty như Corn Flakes, Frosted Flakes, Froot Loops, Rice Krispies, Raisin Bran và Special K đã giúp định nghĩa trải nghiệm bữa sáng của người Mỹ.

Từ nguyên gốc của mình, Kellogg đã tận dụng những thay đổi trong xu hướng môi trường, thậm chí là dẫn dắt các xu hướng đó. Trước khi có Kellogg,

hầu hết người Mỹ đều ăn sáng bằng đồ ăn thừa của ngày hôm trước và khó tránh khỏi việc bị khó tiêu. Và rồi John và Will Kellogg đã được cấp bằng sáng chế cho quy trình sản xuất ra một phương án tốt cho sức khỏe, đó là "vảy ngũ cốc", đưa họ đến với sản phẩm thành công đầu tiên, Corn Flakes. Khi tivi xuất hiện trong thập niên 1950, Kellogg đã đi đầu trong việc ghép cặp các thương hiệu ngũ cốc của mình với những linh vật quen thuộc như Hổ Tony cho Frosted Flakes, chim tu-căng Sam cho Froot Loops, và Snap, Crackle, Pop cho Rice Krispies. Khi lượng bán hàng của ngũ cốc sụt giảm trong thập niên 1980, Kellogg gần như đã một tay phát triển toàn bộ danh mục ngũ cốc tăng trưởng đến 50% chỉ trong 5 năm bằng việc nhắm vào thế hệ bùng nổ dân số với định vị sản phẩm tập trung vào dinh dưỡng và sự tiện lợi.

Kellogg là nhà sản xuất ngũ cốc lớn nhất thế giới. Khi thói quen ăn sáng thay đổi cùng với sự chuyển dịch của nhiều yếu tố như nhân khẩu học, văn hóa, phong cách sống... Kellogg phải vật lộn với việc làm thế nào để giành lại khách hàng.

Tuy nhiên trong những năm gần đây, với sự thay đổi mạnh mẽ về nhân khẩu, văn hóa và lối sống, "bát ngũ cốc ăn sáng" của Kellogg đã mất đi sự hấp dẫn khá nhiều. Ngày nay, khi người Mỹ hướng tới những thanh granola tổng hợp từ hạt yến mạch và một số thành phần khác hoặc sữa chua Hy Lạp, việc tiêu thụ ngũ cốc nguội đã bị giảm xuống. Thói quen ăn sáng thay đổi nhưng Kellogg thì không, vì vậy trong những năm gần đây, tổng doanh thu và lợi nhuận của công ty đã mất đi phần của snap, crackle và pop. Doanh thu từ các sản phẩm ăn sáng của Kellogg – vốn chiếm một phần rất lớn trong tổng doanh thu của công ty – bị thiệt hại nặng nề nhất. Chẳng hạn năm ngoái, doanh thu của 19 trong số 25 sản phẩm đứng đầu của Kellogg đã giảm tới 14%.

Người Mỹ ngày nay đơn giản là không còn ăn ngũ cốc nhiều như xưa nữa. Đã qua rồi cái thời cả gia đình tập trung bên bàn ăn trước khi người bố đi làm còn người mẹ ở nhà chuẩn bị bữa trưa và đưa các con tới trường. Ngũ cốc nguội rất phù hợp với nhịp sinh hoạt đó. Nhưng ngày nay, khi cả bố mẹ đều đi làm, bữa sáng thường được gói ghém vội vã và mang theo, không còn thời gian để nấn ná đọc một tờ báo giấy bên một bát Raisin Bran nữa. "Trong một khoảng thời gian, ngũ cốc ăn sáng được coi là một thức ăn tiện lợi" – một nhà nghiên cứu lịch sử thức ăn cho biết. "Nhưng sự tiện lợi là một khái niệm tương đối. Ngày nay việc mang theo một thanh dinh dưỡng, một cốc sữa chua Hy Lạp, một miếng hoa quả hoặc một chiếc bánh mỳ kẹp tại các cửa hàng bán đồ ăn nhanh sẽ tiện lợi hơn là ngồi ăn một bát ngũ cốc." Kellogg cũng quảng bá một số dòng sản phẩm ăn sáng có thể mang theo như bánh kem xốp đông lạnh Eggo, bánh nướng Pop-Tarts và thanh ngũ cốc Nutri-Grain. Tuy nhiên, doanh thu khiêm tốn từ những thương hiệu này cũng chỉ bù đắp được phần nhỏ những tổn thất từ dòng ngũ cốc chính.

Một phong cách sống trở thành xu hướng diễn ra trên diện rộng cũng làm ảnh hưởng đến việc kinh doanh ngũ cốc của Kellogg, đó là việc người Mỹ quan tâm tới sức khỏe nhiều hơn. Người tiêu dùng ngày càng tìm kiếm các thực phẩm có những đặc tính như "lượng tinh bột thấp", "không chứa gluten", "hữu cơ" và "không GMO". Vì vậy việc Kellogg liên tục sản xuất ra hàng loạt các sản phẩm chế biến sẵn từ ngô, yến mạch, lúa mỳ và gạo chứa rất nhiều tinh bột trở thành một vấn đề lớn.



Đối với nhiều thế hệ, các thương hiệu ngũ cốc của Kellegg đã giúp định nghĩa trải nghiệm bữa sáng của người Mỹ. Khi lối sống và hành vi ăn sáng của người Mỹ hiện đại thay đổi, Kellogg đã đánh mất một vài thương hiệu bánh quy giòn, bánh crackle và bỏng ngô.
Associated Press

Các mối quan ngại về sức khỏe cũng gia tăng thêm sức nặng cho những khẳng định đã có từ lâu của các nhà vận động hành lang về thực phẩm, rằng ngành công nghiệp ngũ cốc đang mang "thực phẩm rác" đến với trẻ em. "Nhiều ngũ cốc dành cho trẻ em chứa một hàm lượng đường khá lớn," một cá nhân chỉ trích Kellogg cho hay. "Món bánh kem xốp Eggo của họ chứa toàn bột mỳ trắng, Pop-Tarts thì có bột mỳ trắng và đường. Từ khởi nghiệp là một doanh nghiệp sản xuất thực phẩm tốt cho sức khỏe, nay họ đã rất khác rồi." Một nhà phân tích cho rằng, đối với một số người ăn sáng có hiểu biết thì "Hổ Tony và chim tu-căng Sam có vẻ không giống những linh vật thân thiện của tuổi thơ, mà giống những người buôn bán đường lén lút hiểm ác hơn."

Kellogg cũng đã đáp lại những mối quan ngại đó. Qua các năm, họ đã giảm lượng đường trong các sản phẩm dành cho trẻ em bán chạy nhất của mình, đưa thêm các lựa chọn không chứa gluten và không GMO, thêm các dòng sản phẩm tốt hơn cho sức khỏe như Raisin Bran với quả nam việt quất, Special K với quả việt quất mọng đỏ – một sản phẩm bán chạy nhất hiện nay. Năm 2000, Kellogg đã mua lại Kashi, một thương hiệu đến từ California, sản xuất thực phẩm tốt cho sức khỏe sử dụng các nguyên liệu tự nhiên và hữu cơ. Sử dụng nguồn lực và bí quyết của Kellogg làm đòn bẩy, doanh thu hàng năm của Kaishi đã tăng trưởng từ 25 triệu đô-la lên tới 600 triệu đô-la trong chưa đầy một thập kỷ.

Thế nhưng dịch chuyển hướng tới một thương hiệu Kellogg khỏe mạnh hơn đã bị thỏa hiệp bởi những quyết định dường như bất đồng với sở thích và lối sống đang thay đổi của khách hàng. Chẳng hạn, trong lúc thêm các lựa chọn tốt hơn cho sức khỏe vào những thương hiệu chính của mình, Kellogg lại kéo những thương hiệu lành mạnh như Special K và Kashi xuống với những dòng sản phẩm kém bổ dưỡng hơn như thanh bánh quy mặn giòn socola Special K, bánh xốp socola Special K, ngũ cốc vani giảm cân Kashi và bánh xốp đông lạnh quả việt quất Kashi, tất cả đều là thực phẩm chế biến với rất nhiều tinh bột và calo. Kashi cũng bán cả bánh quy, bánh quy cứng, bánh pizza và các món ăn chính khác ngoài thực phẩm cho bữa sáng. Kết quả là các thương hiệu "lành mạnh hơn" của Kellogg đã phải đối mặt với tình trạng suy giảm. Năm ngoái, một vài phiên bản của Special K đã phải hứng chịu sự sụt giảm lên tới 2 con số. Thương hiệu Kaishi hiện đang phải vật lộn với cả bản sắc thương hiệu và doanh thu. "Kaishi là một thương hiệu đã lạc khỏi con đường của mình," một nhà phân tích nhận định. "Nhiều loại sản phẩm của hãng không phải là sản phẩm hữu cơ, nhiều sản phẩm còn chứa những thành phần GMO."

Kellogg đã có kế hoạch tiếp năng lượng lại cho doanh thu bán hàng các sản phẩm ăn sáng, cụ thể như phục hồi uy tín cho thương hiệu Kaishi trong cộng

đồng những người sử dụng thực phẩm lành mạnh và tái định vị Special K từ một thương hiệu ăn kiêng trở thành một thương hiệu có sức hấp dẫn rộng rãi hơn đối với những người tiêu dùng quan tâm tới sức khỏe. Hiện nay công ty đang bận rộn với việc phát triển sản phẩm ăn sáng mới theo xu hướng. Kellogg cũng giảm thiểu sự phụ thuộc vào mặt hàng ngũ cốc bằng việc thâu tóm những thương hiệu đồ ăn vặt lớn như Pringles và Keebler; ngũ cốc giờ chỉ chiếm 45% trong tổng danh mục kinh doanh của công ty, giảm từ con số 70% của 15 năm trước.

Vẫn có những nhà phân tích phân vân liệu trái tim của Kellogg có thực sự bắt kịp với xu hướng mới về sức khỏe và lối sống hay không. Ví dụ như gần đây việc ra mắt sản phẩm mới Special K không chứa gluten đã bị lu mờ gần như hoàn toàn bởi việc công bố rầm rộ sản phẩm bơ lạc và kẹo dẻo Pop-Tarts, một sản phẩm lệch rất nhiều so với xu hướng dịch chuyển của văn hóa ẩm thực nước Mỹ. Và mặc dù Kellogg đã giới thiệu 15 sản phẩm không GMO ra thị trường, phía sau hậu trường, công ty này vẫn chi hàng triệu đô-la để đánh bại sáng kiến bỏ phiếu tại ba bang bờ Tây Mỹ theo đó yêu cầu các doanh nghiệp phải chỉ ra các thành phần GMO trên nhãn hàng. Cuối cùng, việc thâu tóm Pringles và Keeble có vẻ như là ngoài xu hướng hơn là theo xu hướng, và hai thương hiệu này cũng kéo công ty ra khỏi lợi thế cốt lõi là các sản phẩm phục vụ ăn sáng.

Mặc dù có những "nốt trầm" trong thời gian gần đây, Kellogg vẫn là một thương hiệu mạnh và chuẩn mực. Vị CEO của Kellogg không có vẻ quá lo lắng khi phát biểu: "Doanh nghiệp chúng tôi đã tồn tại hơn 109 năm. Chúng tôi có thời gian và kế hoạch để thay đổi hoàn toàn." Thế nhưng một số nhà phân tích thì dự báo một tình hình đáng ngại hơn. "Tinh bột, đường và sự cứng đầu đang giết chết Kellogg." Và cho dù quan điểm của họ có như thế nào, tất cả đều đồng ý rằng Kellogg đang ở một bước ngoặt cực kỳ quan trọng. Khi người tiêu dùng thay đổi, Kellogg cần phải thay đổi cùng họ. Những khó khăn của công ty đã mang đến một câu chuyện có tính cảnh tỉnh về những điều có thể xảy ra với một công ty – thậm chí là một kẻ đang thống lĩnh thị trường – khi không thích ứng được với sự thay đổi trong môi trường marketing. Những công ty thấu hiểu và thích nghi tốt với môi trường của mình sẽ thịnh vượng phát đạt. Những công ty đó không mạo hiểm với sự sống còn của mình.[1]

KHÁI QUÁT MỤC TIÊU

Mục tiêu 3-1	Mô tả các áp lực môi trường tác động đến khả năng phục vụ khách hàng của doanh nghiệp. **Môi trường vi mô và môi trường vĩ mô**
Mục tiêu 3-2	Giải thích những thay đổi do môi trường nhân khẩu và kinh tế tác động đến các quyết định marketing. **Môi trường nhân khẩu và môi trường kinh tế**
Mục tiêu 3-3	Xác định các xu hướng chính trong môi trường công nghệ và tự nhiên của doanh nghiệp. **Môi trường tự nhiên công nghệ**
Mục tiêu 3-4	Giải thích những thay đổi chính trong môi trường chính trị và văn hóa. **Môi trường chính trị – xã hội và văn hóa**
Mục tiêu 3-5	Thảo luận cách thức các doanh nghiệp có thể phản ứng với môi trường marketing. **Đáp lại môi trường marketing**

Môi trường marketing của một doanh nghiệp bao gồm các yếu tố và áp lực bên ngoài tác động đến khả năng xây dựng và duy trì mối quan hệ tốt đẹp với khách hàng mục tiêu. Cũng giống như Kellogg, các doanh nghiệp phải liên tục quan sát và thích nghi với môi trường luôn thay đổi – hoặc trong nhiều trường hợp là dẫn dắt những thay đổi đó.

Hơn tất cả các bộ phận khác trong doanh nghiệp, người làm marketing phải là những người chuyên theo dõi xu hướng của môi trường. Mặc dù mỗi nhà quản lý trong doanh nghiệp đều cần quan sát môi trường bên ngoài, song người làm mar-marketing phải có hai khả năng đặc biệt. Họ phải rèn luyện các phương pháp – nghiên cứu marketing và thu thập thông tin marketing – để thu thập thông tin và thấu hiểu môi trường marketing. Họ cũng phải dành nhiều thời gian hơn để hiểu môi trường của khách hàng và đối thủ cạnh tranh. Bằng việc nghiên cứu kỹ lưỡng môi trường, người làm marketing có thể lập những chiến lược phù hợp với các cơ hội và thách thức của thị trường mới.

Môi trường marketing
Các yếu tố và áp lực bên ngoài bộ phận marketing tác động đến khả năng xây dựng và duy trì mối quan hệ tốt đẹp với khách hàng mục tiêu.

Môi trường vi mô
Các yếu tố liên quan chặt chẽ tới doanh nghiệp tác động đến khả năng phục vụ khách hàng, bao gồm bản thân doanh nghiệp, nhà cung ứng, trung gian marketing, khách hàng, đối thủ cạnh tranh và công chúng.

Môi trường vĩ mô
Các lực lượng xã hội rộng lớn tác động đến môi trường marketing vi mô, bao gồm môi trường nhân khẩu, kinh tế, tự nhiên, công nghệ, chính trị và văn hóa.

MÔI TRƯỜNG VI MÔ VÀ VĨ MÔ

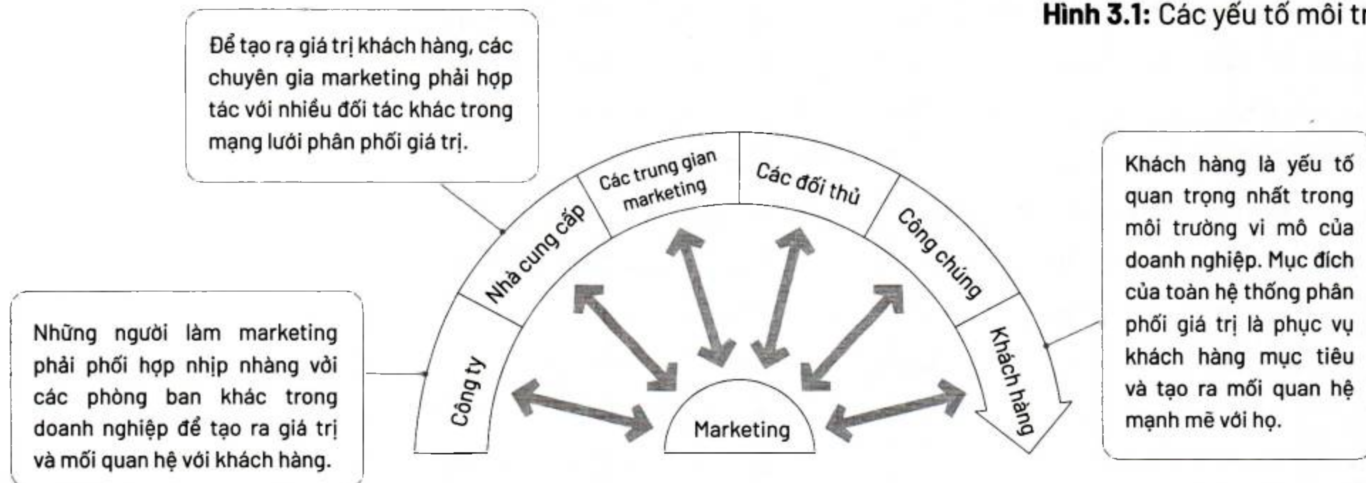
Môi trường marketing bao gồm các môi trường vi mô và môi trường vĩ mô. **Môi trường vi mô** bao gồm các yếu tố liên quan chặt chẽ tới doanh nghiệp tác động đến khả năng phục vụ khách hàng, bao gồm bản thân doanh nghiệp, nhà cung ứng, trung gian marketing, khách hàng, đối thủ cạnh tranh và công chúng.

Môi trường vĩ mô bao gồm các lực lượng xã hội rộng lớn tác động đến môi trường marketing vi mô, bao gồm môi trường nhân khẩu, kinh tế, tự nhiên, công nghệ, chính trị và văn hóa. Trước hết, chúng ta sẽ xem xét môi trường vi mô của doanh nghiệp.

Môi trường vi mô

Quản trị marketing là việc xây dựng mối quan hệ với khách hàng bằng cách tạo ra giá trị và thỏa mãn khách hàng. Tuy nhiên, các chuyên gia marketing không thể một mình thực hiện điều này. Hình 3.1 cho thấy các yếu tố chính trong môi trường vi mô của họ. Sự thành công của marketing đòi hỏi việc xây dựng mối quan hệ với các phòng ban khác trong doanh nghiệp, nhà cung ứng, trung gian marketing, đối thủ, công chúng và khách hàng nhằm tạo ra mạng lưới phân phối giá trị của doanh nghiệp.

Lời tác giả: Môi trường vi mô bao gồm tất cả các yếu tố xung quanh doanh nghiệp, tác động tích cực hoặc tiêu cực tới khả năng tạo giá trị và mối quan hệ khách hàng.



Hình 3.1: Các yếu tố môi trường vi mô

Doanh nghiệp

Trong khi lập kế hoạch marketing, ban quản trị marketing cần mang các nhóm khác trong doanh nghiệp tới gần khách hàng – chẳng hạn nhóm quản trị cấp cao, tài chính, nghiên cứu và phát triển (R&D), thu mua, sản xuất và kế toán. Tất cả các nhóm có quan hệ với nhau này hình thành nên môi trường nội bộ. Ban quản trị cấp cao đặt ra sứ mệnh, mục tiêu, chiến lược tổng thể và các chính sách của doanh nghiệp. Các nhà quản trị marketing ra quyết định theo những chiến lược và kế hoạch của các nhà quản trị cấp cao. Như đã thảo luận trong Chương 2, các nhà quản trị marketing cần hợp tác chặt chẽ với các phòng ban khác trong doanh nghiệp. Với bộ phận marketing đóng vai trò chỉ đạo, các phòng ban khác từ sản xuất đến tài chính, pháp lý và nhân sự cùng chia sẻ trách nhiệm thấu hiểu nhu cầu khách hàng và tạo ra giá trị khách hàng.

Nhà cung cấp

Nhà cung cấp tạo ra một liên kết quan trọng trong toàn mạng lưới phân phối giá trị khách hàng của doanh nghiệp. Họ cung cấp các nguồn lực cần thiết để doanh nghiệp tạo ra hàng hóa và dịch vụ. Các vấn đề về nhà cung ứng có thể tác động nghiêm trọng đến marketing. Các nhà quản trị marketing phải theo dõi khả năng và chi phí cung ứng. Sự thiếu hụt hoặc chậm trễ về nguồn cung, thảm họa thiên nhiên cùng các sự kiện khác có thể dẫn đến thất thoát doanh thu trong ngắn hạn và ảnh hưởng đến sự thỏa mãn của khách hàng trong dài hạn. Chi phí cung ứng tăng lên có thể dẫn đến tình huống tăng giá – yếu tố thường gây hại tới doanh số của doanh nghiệp.

Ngày nay, hầu hết những người làm marketing đều coi các nhà cung cấp là đối tác trong việc tạo ra và phân phối giá trị khách hàng. ✱Ví dụ, Honda hiểu rõ tầm quan trọng của việc xây dựng mối quan hệ thân thiết với mạng lưới các nhà cung cấp, những người

trang bị mọi thứ từ bình xăng, má phanh và hệ thống ghế ngồi cho đến thiết bị sản xuất và thiết bị văn phòng.[2]

Riêng tại Mỹ, Honda đã mua các phụ kiện tự động và nguyên liệu với giá trị lên tới 23 tỷ đô-la từ 557 nhà cung cấp chiến lược tại 34 bang. Doanh nghiệp này còn chi thêm hàng tỷ đô-la cho dịch vụ bảo trì, sửa chữa và vận hành từ 16.800 nhà cung cấp khác. Chi phí mua ngoài chiếm tới 75% chi phí sản xuất ra một phương tiện của Honda. Vì vậy, Honda xem các nhà cung cấp chiến lược của mình là nhân tố chính trong thành công của doanh nghiệp, phát triển mối quan hệ sâu sắc và cùng làm việc với họ. Một thành viên của Honda đã nói "những nhà cung cấp này được xem là bộ phận mở rộng của Honda".

Ví dụ, Honda yêu cầu những nhà cung cấp chiến lược cho mình quyền truy cập toàn bộ thông tin tài chính của họ. Việc này giúp các chuyên gia mua hàng, kỹ sư của Honda và kỹ sư của nhà cung cấp có thể làm việc như một nhóm để đạt được chi phí mục tiêu cũng như đảm bảo tiêu chuẩn chất lượng – điều này sẽ khiến cho hoạt động của nhà cung cấp tốt hơn và gia tăng lợi nhuận trong quá trình thực hiện. Nhân sự của nhà cung cấp cũng sẽ tham gia các khóa đào tạo của Honda về khả năng lãnh đạo, tài chính, chất lượng và những chủ đề khác. Hàng năm Honda đều có những cuộc họp chính thức với các nhà cung cấp chiến lược để tổng kết kết quả hoạt động của năm trước, đồng thời đặt ra mục tiêu cho năm tiếp theo. Với cách thức làm việc nhóm như vậy, Honda đã phát triển mối quan hệ lâu dài và bền vững với các nhà cung cấp. "Gần như 100% các nhà cung cấp đã được lựa chọn trong cuối thập niên 1980 vẫn là những nhà cung cấp của Honda cho đến thời điểm này," một người trong công ty chia sẻ. Trong một cuộc khảo sát ngành gần đây, các nhà cung cấp của ngành đã bình chọn Honda là khách hàng được ưa chuộng nhất trong số 6 doanh nghiệp sản xuất ô tô hàng đầu thế giới.



✱Nhà cung cấp: Bằng việc kết hợp chặt chẽ, Honda đã xây dựng được những mối quan hệ tốt đẹp và lâu dài với các nhà cung cấp của mình. Các nhà cung cấp chiến lược được coi như những bộ phận mở rộng của Honda, mang lại lợi ích cho cả hai bên.
© Ian Dagnall/Alam Stock; Bloomberg via Getty Images

Các trung gian marketing

Các trung gian marketing giúp doanh nghiệp quảng bá, bán và phân phối sản phẩm tới người tiêu dùng. Họ là nhà bán lẻ, công ty phân phối, các đại lý dịch vụ marketing và trung gian tài chính.

Các trung gian marketing
Các công ty giúp doanh nghiệp quảng bá, bán và phân phối sản phẩm tới người mua cuối cùng.

Đại lý là kênh phân phối giúp doanh nghiệp tìm kiếm khách hàng hoặc bán sản phẩm. Những tổ chức/cá nhân này bao gồm nhà bán buôn và nhà bán lẻ mua và bán lại hàng hóa. *Các công ty phân phối hàng hóa* giúp doanh nghiệp dự trữ và điều phối hàng hóa từ điểm ban đầu đến các điểm đích. Các *đại lý dịch vụ marketing* là các công ty nghiên cứu marketing, đại lý quảng cáo, công ty truyền thông và công ty tư



✱Hợp tác với các bên trung gian: Coca-Cola không chỉ cung cấp nước giải khát cho các đối tác bán lẻ, mà cả cam kết hỗ trợ marketing mạnh mẽ.
Bloomberg via Getty Images

vấn marketing; giúp doanh nghiệp xác định mục tiêu và quảng bá sản phẩm trên các thị trường phù hợp. Các *trung gian tài chính* bao gồm các ngân hàng, công ty tín dụng, công ty bảo hiểm và nhiều công ty khác giúp doanh nghiệp giao dịch tài chính hoặc bảo hiểm trước những rủi ro liên quan tới việc mua và bán hàng hóa.

Tương tự các nhà cung cấp, trung gian marketing là một thành phần quan trọng trong mạng lưới phân phối giá trị của toàn doanh nghiệp. Do đó, những người làm marketing ngày nay nhận ra rằng, việc coi các trung gian marketing như đối tác (thay vì chỉ là những kênh bán sản phẩm cho doanh nghiệp) là điều hết sức quan trọng. Ví dụ, khi ký hợp đồng trở thành nhà cung cấp nước giải khát cho chuỗi thức ăn nhanh như McDonald's, Wendy's hoặc Subway, Coca-Cola đã cung cấp cho các đối tác này nhiều thứ hơn là nước giải khát. ✱Công ty cũng cam kết sẽ hỗ trợ mạnh về marketing.[3]

> Coca-Cola tổ chức các nhóm đa chức năng tiến hành tìm hiểu sâu hơn những vấn đề trong mỗi hoạt động kinh doanh của các đối tác bán lẻ. Công ty thực hiện nghiên cứu cực kỳ quy mô về người tiêu dùng thức uống này và chia sẻ những kiến thức đó với các đối tác của mình. Khi phân tích nhân khẩu các vùng (được phân theo chỉ số bưu điện Mỹ), công ty giúp các đối tác xác định dòng sản phẩm Coke nào đang được yêu thích ở khu vực đó. Coca-Cola cũng nghiên cứu thiết kế bảng thực đơn dọc đường để hiểu rõ hơn tác động của các yếu tố như phông chữ, cỡ chữ, màu sắc và thị giác đối với việc kích thích gọi món ăn và thức uống nhiều hơn. Dựa trên những kiến thức như vậy, nhóm Coca-Cola Food Service phát triển các chương trình marketing và các công cụ bán hàng, giúp các đối tác bán lẻ cải thiện lợi nhuận và doanh thu từ thức uống. Ví dụ, trang web www.CokeSolutions.com cung cấp cho các nhà bán lẻ một lượng thông tin dồi dào, các giải pháp kinh doanh; mẹo mua bán hàng hóa, tư vấn triển khai marketing số và marketing qua phương tiện truyền thông xã hội, cũng như các kỹ thuật để thân thiện với môi trường. Phó Chủ tịch phụ trách mảng marketing tới các khách hàng trong lĩnh vực dịch vụ ăn uống của Coca-Cola cho biết: "Tại Coca-Cola, chúng tôi luôn nỗ lực để trở thành đối tác có giá trị nhất của khách hàng." Những sự hợp tác sâu rộng như vậy đã giúp Coca-Cola trở thành người dẫn đầu trên thị trường nước giải khát Mỹ.

Đối thủ cạnh tranh

Để thành công, doanh nghiệp phải đem lại giá trị và sự thỏa mãn khách hàng vượt trội hơn so với các đối thủ. Do đó, những người làm marketing phải làm nhiều hơn thay vì chỉ thích nghi với nhu cầu của người tiêu dùng mục tiêu. Những người làm marketing phải nắm

bắt lợi thế chiến lược bằng cách định vị sản phẩm của mình trong tâm trí người tiêu dùng mạnh mẽ hơn so với sản phẩm của đối thủ.

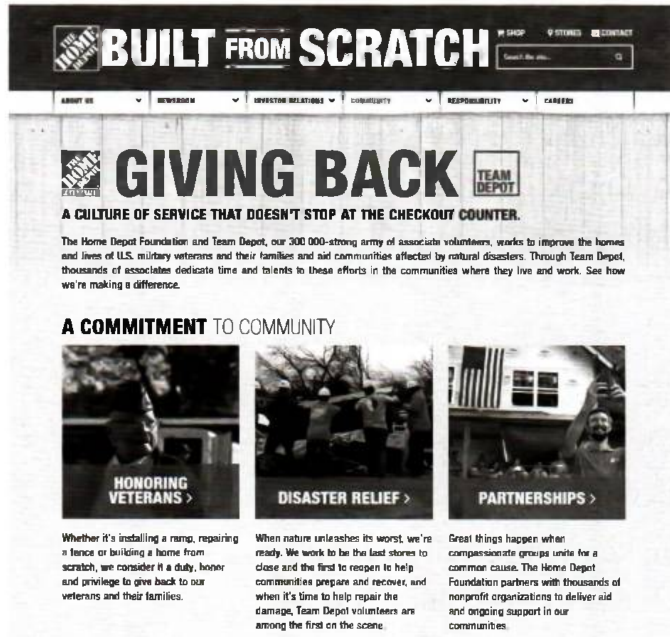
Không một chiến lược marketing cạnh tranh nào phù hợp với tất cả các doanh nghiệp. Mỗi doanh nghiệp nên xem xét quy mô và vị thế trong ngành của chính mình so với đối thủ cạnh tranh. Các doanh nghiệp lớn với vị thế thống lĩnh trong ngành có thể sử dụng các chiến lược nhất định mà những doanh nghiệp nhỏ hơn không thể thực hiện được. Nhưng nếu chỉ lớn thôi thì chưa đủ. Đối với các doanh nghiệp lớn, chiến lược thắng lợi cũng tồn tại song song với chiến lược thất bại. Và các doanh nghiệp nhỏ cũng có thể phát triển những chiến lược đem lại cho họ tỷ suất sinh lợi cao hơn so với các doanh nghiệp lớn.

Công chúng

Môi trường marketing của doanh nghiệp cũng bao gồm nhiều nhóm công chúng. **Công chúng** là bất kỳ nhóm người nào đang hoặc có thể sẽ quan tâm, hoặc ảnh hưởng đến khả năng đạt được mục tiêu của doanh nghiệp. Chúng ta có thể xác định được 7 nhóm công chúng:

- *Nhóm công chúng tài chính.* Đây là nhóm tác động đến khả năng giành được nguồn vốn của doanh nghiệp. Ngân hàng, các nhà phân tích đầu tư và cổ đông là những nhóm công chúng tài chính chủ yếu.
- *Nhóm công chúng truyền thông.* Nhóm này thực hiện đưa tin, bài viết, đưa ra các quan điểm xã luận và những nội dung khác. Đó có thể là các kênh truyền hình, báo, tạp chí, blog và những hình thức truyền thông xã hội khác.
- *Nhóm công chúng chính phủ.* Ban quản trị cần lưu tâm đến các hoạt động của chính phủ. Người làm marketing phải thường xuyên xin tư vấn từ các luật sư của doanh nghiệp về vấn đề an toàn sản phẩm, tính xác thực trong quảng cáo và những vấn đề khác.
- *Nhóm hoạt động cộng đồng.* Một quyết định marketing của doanh nghiệp có thể bị chất vấn bởi các tổ chức tiêu dùng, nhóm môi trường, nhóm thiểu số và nhiều nhóm khác. Bộ phận quan hệ công chúng có thể giúp doanh nghiệp giữ liên lạc với các nhóm tiêu dùng và cộng đồng.
- *Nhóm nội bộ.* Nhóm này bao gồm người lao động, nhà quản lý, tình nguyện viên và hội đồng quản trị. Các doanh nghiệp lớn sử dụng thư ngỏ và những phương tiện khác để truyền đạt thông tin và động viên nhóm nội bộ. Khi nhân viên có cảm nhận tốt về doanh nghiệp mà họ đang làm việc, thái độ tích cực này sẽ tác động đến các nhóm công chúng bên ngoài.
- *Nhóm công chúng nói chung.* Doanh nghiệp cần quan tâm đến thái độ của công chúng nói chung đối với những sản phẩm và hoạt động của mình. Hình ảnh của

Công chúng
Bất kỳ nhóm người nào đang hoặc có thể sẽ quan tâm, hoặc ảnh hưởng đến khả năng đạt được mục tiêu của doanh nghiệp.



✱Công chúng: Quỹ Home Depot mang lại giá trị cho cộng đồng địa phương thông qua sự hỗ trợ cho các tổ chức phi lợi nhuận, các nguồn viện trợ và những giờ tình nguyện không đếm xuể của Team Depot. Sứ mệnh của Quỹ rất đơn giản: Cải thiện ngôi nhà và cuộc sống của người dân.
THE HOME DEPOT

doanh nghiệp trong mắt công chúng sẽ tác động đến hành vi mua của khách hàng.

- *Nhóm địa phương.* Nhóm này bao gồm cư dân lân cận và các tổ chức cộng đồng tại nơi doanh nghiệp hoạt động. Các doanh nghiệp lớn thường cố gắng trở thành những thành viên của cộng đồng địa phương.

✱Ví dụ như nhà bán lẻ các sản phẩm nâng cấp nhà cửa Home Depot đã mang lại giá trị cho cho cộng đồng qua hoạt động từ thiện của họ – Quỹ Home Depot.[4]

Quỹ Home Depot có một sứ mệnh đơn giản: nâng cao chất lượng ngôi nhà và cuộc sống của người dân. Thông qua sự hỗ trợ của họ cho các tổ chức phi chính phủ tại địa phương bằng những khoản trợ cấp và các giờ tình nguyện, Quỹ tập trung vào việc sửa chữa và trang hoàng lại nhà cửa cũng như cơ sở vật chất cho các cựu chiến binh, cứu trợ sau thảm họa thiên nhiên. Ví dụ, khi có thiên tai xảy ra, Quỹ Home Depot hỗ trợ những vật dụng cứu trợ, nguồn lực và các nhân viên tình nguyện giúp người dân xây dựng lại nhà cửa và cộng đồng. Quỹ này cũng xây dựng chương trình "Hỗ trợ ảnh hưởng cộng đồng" để tài trợ cho các dự án của địa phương.

Hiện nay, Quỹ Home Depot đang tập trung mạnh vào việc giúp đỡ các cựu chiến binh quân đội, những người phải đối mặt với những khó khăn liên tiếp về tài chính và sức khỏe khi quay trở lại với cuộc sống bình thường. Mục tiêu của việc này là "để đảm bảo mọi cựu chiến binh đều có một nơi an toàn gọi là nhà." Với mục đích đó, Quỹ cung cấp chương trình viện trợ Nhà cho Cựu chiến binh cho các tổ chức phi lợi nhuận để giúp xây dựng và sửa chữa nhà cho cựu chiến binh. Và thông qua Team Depot – một chương trình tình nguyện do nhân viên công ty lãnh đạo, các nhân viên Home Depot đã cống hiến thời gian tình nguyện cho cộng đồng địa phương để mang đến những tác động ý nghĩa cho cuộc sống của các cựu chiến binh. Công ty cho biết: "Team Depot của chúng tôi kết hợp với các tổ chức phi lợi nhuận tại địa phương để cải thiện chất lượng ngôi nhà và cuộc sống cho hàng nghìn gia đình cựu chiến binh xứng đáng." Từ khi được thành lập vào năm 2002, Quỹ Home Depot đã đầu tư hơn 380 triệu đô-la vào cộng đồng địa phương.

Một doanh nghiệp có thể chuẩn bị kế hoạch marketing cho những nhóm công chúng trọng yếu cũng như cho các thị trường khách hàng. Nếu muốn nhận được một phản ứng cụ thể từ một nhóm công chúng cụ thể, chẳng hạn sự tín nhiệm của khách hàng qua truyền miệng và chia sẻ trên mạng xã hội, hoặc sự tài trợ về thời gian hay tiền bạc, doanh nghiệp

phải thiết kế được một đề xuất đủ thu hút nhóm công chúng này nhằm tạo ra phản ứng mong muốn.

Khách hàng

Khách hàng là yếu tố quan trọng nhất trong môi trường vi mô của doanh nghiệp. Mục đích của toàn bộ mạng lưới phân phối giá trị là phục vụ khách hàng mục tiêu và tạo ra mối quan hệ chặt chẽ với họ. Các doanh nghiệp có thể nhắm tới một hoặc tất cả 5 loại thị trường khách hàng. *Thị trường tiêu dùng* bao gồm các cá nhân và hộ gia đình mua hàng hóa và dịch vụ cho tiêu dùng cá nhân. *Thị trường doanh nghiệp* mua hàng hóa và dịch vụ phục vụ để tái sản xuất hoặc sản xuất, trong khi *thị trường trung gian* mua hàng hóa và dịch vụ để bán lại nhằm thu lợi nhuận. *Thị trường chính phủ* bao gồm các cơ quan chính phủ mua hàng hóa và dịch vụ để tạo ra các dịch vụ công cộng hoặc chuyển hàng hóa và dịch vụ đến cho những cơ quan có nhu cầu. Cuối cùng, *thị trường quốc tế* bao gồm tất cả người mua đó tại các quốc gia khác. Mỗi loại thị trường có các đặc điểm riêng mà người bán cần nghiên cứu kỹ lưỡng.

Môi trường vĩ mô

Doanh nghiệp và tất cả những yếu tố khác hoạt động trong một môi trường vĩ mô rộng lớn hơn là các nguồn lực tạo ra cơ hội cũng như thách thức cho công ty. Hình 3.2 cho thấy 6 lực lượng chính trong môi trường vĩ mô của doanh nghiệp. Kể cả các doanh nghiệp rất mạnh, thống lĩnh thị trường cũng có thể rất dễ bị tổn thương. Một vài nguồn lực không thể kiểm soát và dự báo trước. Những doanh nghiệp có thể thấu hiểu và thích nghi với môi trường mới có thể sống sót, nếu không sẽ rơi vào những giai đoạn rất khó khăn. Những doanh nghiệp thống lĩnh thị trường một thời như Xerox, Sears và Sony đã phải học những bài học này một cách khắc nghiệt. Trong phần còn lại của chương, chúng ta sẽ xem xét các lực lượng này và cách thức tác động của chúng đối với kế hoạch marketing.

Lời tác giả: Môi trường vĩ mô bao gồm các lực lượng lớn hơn ảnh hưởng đến những yếu tố trong môi trường vi mô.

MÔI TRƯỜNG NHÂN KHẨU HỌC VÀ KINH TẾ

Môi trường nhân khẩu học

Nhân khẩu học là khoa học nghiên cứu về dân số ở các khía cạnh: quy mô, mật độ, nơi cư trú, độ tuổi, giới tính, chủng tộc, nghề nghiệp và những khía cạnh khác. Môi trường nhân khẩu học là mối quan tâm chính của những người làm marketing vì nó liên quan đến con người, và con người thì tạo ra thị trường. Dân số thế giới đang gia tăng với tốc độ chóng mặt. Hiện nay, tổng số dân đã lên tới 7,3 tỷ người và được dự

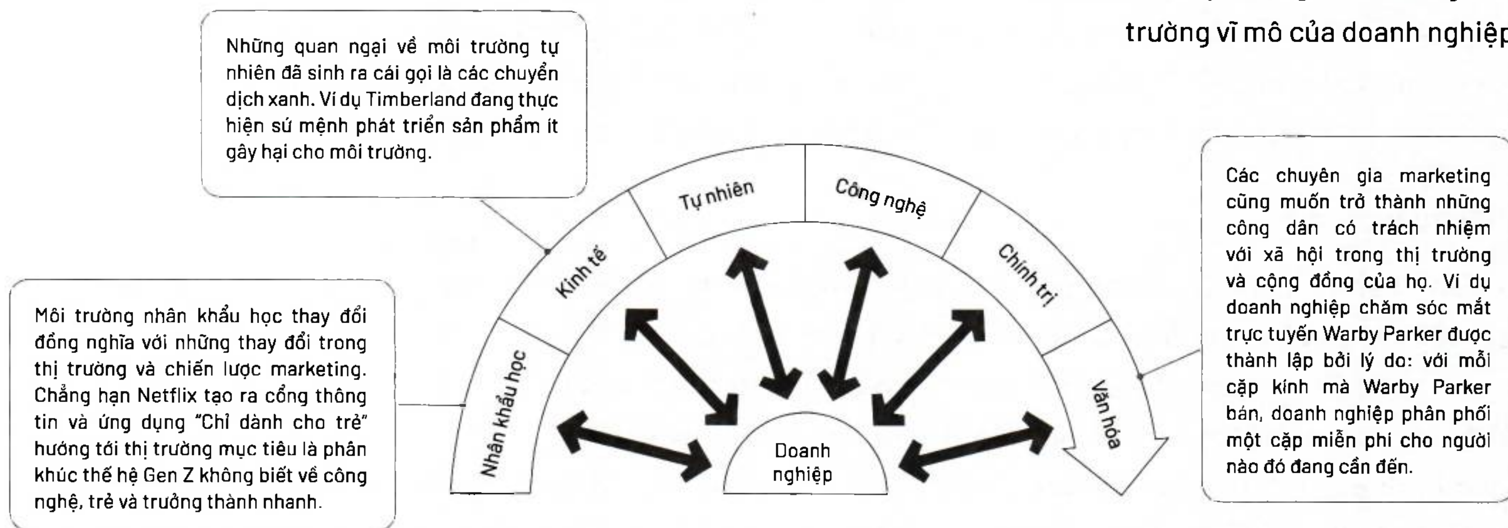
Lời tác giả: Nhân khẩu học thay đổi nghĩa là thị trường thay đổi, vì vậy chúng rất quan trọng đối với những người làm marketing. Trước tiên chúng ta sẽ xem xét các xu hướng nhân khẩu học lớn nhất – những thay đổi trong cấu trúc tuổi của dân số.

đoán sẽ tăng lên hơn 8 tỷ người vào năm 2030.[5] Dân số lớn và có độ phân hóa cao đã tạo ra nhiều cơ hội và thách thức.

Những thay đổi trong môi trường nhân khẩu học thế giới có ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động kinh doanh. Do đó, những người làm marketing tiếp tục theo dõi sát sao các xu hướng nhân khẩu học và sự phát triển trong thị trường. Họ phân tích các thay đổi theo độ tuổi và cấu trúc gia đình, sự dịch chuyển dân số về mặt địa lý, các đặc điểm giáo dục và tính đa dạng về dân số. Tiếp theo, chúng ta sẽ thảo luận về các xu hướng nhân khẩu học quan trọng nhất ở Mỹ.

Nhân khẩu học
Nghiên cứu về dân số ở các khía cạnh: quy mô, mật độ, nơi cư trú, độ tuổi, giới tính, chủng tộc, nghề nghiệp và những khía cạnh khác.

Hình 3.2: Các lực lượng chính trong môi trường vĩ mô của doanh nghiệp



Sự thay đổi cấu trúc tuổi của dân số

Hiện tại, dân số Mỹ đạt khoảng 328 triệu người và có thể đạt mức gần 364 triệu người vào năm 2030.[6] Xu hướng nhân khẩu học quan trọng nhất ở Mỹ là sự thay đổi cấu trúc tuổi của dân số. Cơ bản do sự sụt giảm tỷ lệ sinh con và triển vọng kéo dài tuổi thọ, dân số Mỹ nhanh chóng trở nên già cỗi. Năm 1970, độ tuổi trung bình là 28, đến năm 2016, con số này là 38.[7] Việc già đi của dân số sẽ có ảnh hưởng rất lớn tới thị trường và những người làm dịch vụ trong đó.

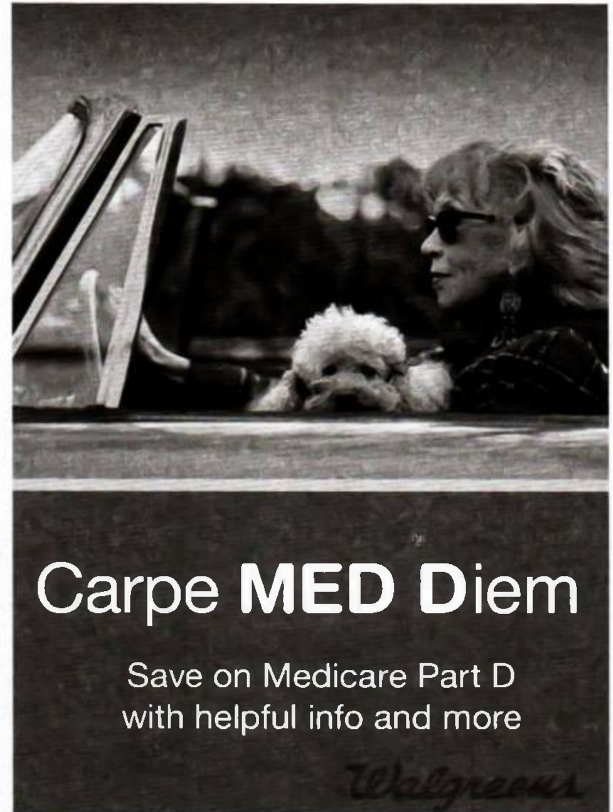
Dân số Mỹ bao gồm một vài nhóm thế hệ. Ở đây, chúng ta sẽ thảo luận 4 nhóm lớn nhất – thế hệ bùng nổ dân số, thế hệ X, thế hệ thiên niên kỷ và thế hệ Z – cũng như tác động của chúng đối với các chiến lược marketing ngày nay.

Thế hệ bùng nổ dân số (Baby boomers). Thời kỳ hậu Thế chiến II đã tạo ra 78 triệu người cho **thế hệ bùng nổ dân số**, những người sinh ra từ năm 1946 đến năm 1964.

Trong những năm qua, thế hệ bùng nổ dân số là một trong những nguồn lực mạnh mẽ nhất hình thành nên môi trường marketing. Những công dân bùng nổ dân số trẻ nhất giờ đây đang ở vào độ tuổi 50; công dân lớn tuổi nhất đang ở độ tuổi 70 và đã nghỉ hưu.

Thế hệ bùng nổ dân số (Baby boomers)
78 triệu người sinh ra trong khoảng thời gian từ những năm sau Thế chiến II đến năm 1964.

Thế hệ bùng nổ dân số là thế hệ giàu có nhất trong lịch sử nước Mỹ – điều mà một nhà phân tích đã gọi là "giấc mơ của người làm marketing". Ngày nay thế hệ bùng nổ dân số chiếm khoảng 26% dân số Mỹ nhưng kiểm soát khoảng 70% thu nhập khả dụng của quốc gia này và chiếm một nửa chi tiêu của người tiêu dùng.[8] Thế hệ này cấu thành một thị trường sinh lợi cho các dịch vụ tài chính, dịch vụ hoàn thiện và thiết kế nhà, tiêu dùng xe hơi mới, du lịch và giải trí, ăn uống tại nhà hàng, các sản phẩm phục vụ sức khỏe và thể hình, và cơ bản là tất cả mọi thứ khác. Trái với quan điểm phổ biến rằng thế hệ này bảo thủ cứng nhắc theo cách của mình, một khảo sát gần đây cho thấy 82% trong số họ sẵn sàng đón nhận những thương hiệu mới. Một nhà nghiên cứu cho rằng "việc chuyển sang thử dùng những thương hiệu mới giúp thế hệ này cảm thấy họ đang theo kịp thời cuộc."[9]



✱Nhắm tới thế hệ bùng nổ dân số: Chiến dịch Carpe Med Diem của Walgreens thu hút những người lớn tuổi với tâm hồn trẻ trung. "Ai nói rằng khi bạn đang trong quá trình chăm sóc y tế thì không được 'chất'?"
Walgreen Co.

Sẽ là sai lầm nếu nghĩ rằng lớp người lớn tuổi của thế hệ bùng nổ dân số đang trở nên lạc hậu. Thay vì nhìn nhận bản thân theo hướng đó, nhiều người thuộc thế hệ này thấy mình đang tiến vào một giai đoạn mới của cuộc đời. Ngày càng nhiều người năng động hoàn toàn không có ý định từ bỏ phong cách sống trẻ trung chỉ vì tuổi tác. Điển hình như những người trên 50 tuổi hiện nay là đối tượng chiếm tới 80% chi tiêu cho du lịch xa xỉ tại Mỹ. Thế hệ này cũng rất chủ động và thành thạo trong việc sử dụng các thiết bị số và mạng xã hội. Họ là phân khúc khách hàng mua hàng trực tuyến tăng trưởng nhanh nhất, chi tiêu nhiều gấp đôi thế hệ trẻ. Họ cũng là phân khúc người sử dụng mạng xã hội tăng trưởng nhanh nhất, chiếm 80% những người sử dụng Facebook trong vòng 4 năm trở lại đây.[10]

Vì vậy, dù thế hệ bùng nổ dân số mua rất nhiều sản phẩm giúp họ giải quyết các vấn đề liên quan đến tuổi tác – từ vitamin đến máy theo dõi huyết áp hay dụng cụ nhà bếp Good Grips – họ thường trân trọng những người làm marketing chú ý tới suy nghĩ trẻ trung của họ hơn là độ tuổi. ✱Ví dụ, gần đây Walgreens đã triển khai một chiến dịch

có tên "Carpe Med Diem" (cụm từ trong tiếng Latin, có ý nghĩa là "tận hưởng cuộc sống ngay lúc này") nhằm truyền tải tới những người lớn tuổi của thế hệ bùng nổ dân số về cách "tận hưởng những thời khắc của hiện tại" để trải nghiệm nhiều hơn trong cuộc sống và hệ thống Medicare Part D của họ tại Walgreens, không chỉ với tiền tiết kiệm từ thuốc kê đơn mà còn từ những sản phẩm giúp họ cảm thấy thoải mái hơn.[11] Một quảng cáo cho chiến dịch "Carpe Med Diem" đã lấy nhân vật là một người phụ nữ lớn tuổi của thế hệ bùng nổ dân số, năng động và thời trang với mái tóc highlight tím kèm tiêu đề "Ai bảo tóc vàng hoe thì vui hơn?". Trong một quảng cáo khác, hai người phụ nữ cùng thế hệ đến mua thuốc tại Walgreens, nhưng cũng mua rất nhiều kem chống nắng để chuẩn bị đến một bãi biển "tắm tiên" – nơi họ sẽ rũ bỏ xiêm y và vui vẻ dưới ánh nắng mặt trời. "Walgreens sẽ chăm lo tất cả cho bạn" là khẩu hiệu trên đoạn quảng cáo. "Ai nói rằng khi bạn đang trong quá trình chăm sóc y tế thì không được 'chất'?"

Thế hệ X. Theo sau thế hệ bùng nổ là một đợt "suy giảm sinh sản", tạo ra một thế hệ khác gồm 49 triệu dân được sinh trong khoảng từ năm 1965 đến năm 1976. Nhà văn Author Douglas Coupland gọi họ là **Thế hệ X**, vì họ nằm trong chiếc bóng của thế hệ bùng nổ dân số.

Tương đối nhỏ hơn thế hệ bùng nổ trước và thế hệ thiên niên kỷ phía sau, thế hệ X là nhóm người tiêu dùng đôi khi bị bỏ sót. Mặc dù cũng tìm kiếm sự thành công, nhưng họ ít theo chủ nghĩa vật chất hơn những nhóm khác. Họ coi trọng trải nghiệm, không phải chiến tích. Với rất nhiều người thuộc thế hệ X đã trở thành cha mẹ thì gia đình được ưu tiên hàng đầu (bao gồm cả con cái và cha mẹ của họ), sau đó mới đến sự nghiệp.

Từ góc nhìn của marketing, thế hệ X là những người khá đa nghi. Họ mua sắm một cách hiểu biết, tra cứu thông tin về sản phẩm rất kỹ lưỡng trước khi quyết định mua, ưu tiên chất lượng hơn số lượng, và thường có xu hướng ít tiếp nhận các chiêu trò marketing. Họ dễ tiếp nhận những kiểu quảng cáo chế giễu tập tục hoặc truyền thống. Là thế hệ đầu tiên lớn lên trong kỷ nguyên internet, thế hệ X luôn sẵn sàng đón nhận lợi ích của công nghệ mới.

Thế hệ X đang ở trong độ tuổi 40, đã trưởng thành và nắm quyền kiểm soát cuộc sống của mình. Họ đã thay đổi lối sống, văn hóa và những giá trị của thế hệ bùng nổ dân số. Họ rất vững vàng với công việc, và rất nhiều người tự hào vì đã sở hữu nhà riêng với gia đình phương trưởng. Cho đến nay, họ là thế hệ được giáo dục tốt nhất và cũng sở hữu khả năng mua sắm hàng hóa rất mạnh mẽ. Mặc dù thế hệ X chỉ chiếm ít hơn 1/4 số người trưởng thành tại Mỹ, họ vẫn đóng góp 29% tổng doanh thu của quốc gia này.

Với nhiều tiềm năng như vậy, các thương hiệu và tổ chức đang tập trung vào thế hệ X như một phân khúc mục tiêu chính. ✱Ví dụ, 82% người thuộc thế hệ X đều có nhà riêng, biến họ thành một phân khúc quan trọng cho các sản phẩm liên quan tới "ngôi nhà và tổ ấm". Nhà bán lẻ các sản phẩm nâng cấp nhà Lowe's đã quảng bá rất mạnh mẽ tới thế hệ

X, thúc giục họ "Không ngừng nâng cấp". Qua các video quảng cáo trực tuyến và sự xuất hiện đáng kể trên phương tiện truyền thông xã hội, Lowe's cung cấp ý tưởng và lời khuyên cho các dự án đa dạng về nâng cấp nhà ở từ trong ra ngoài; cung cấp giải pháp giúp cho những người chủ gia đình thế hệ X có một cuộc sống "dễ thở" hơn. Ứng dụng myLowe's của công ty là một dịch vụ giúp khách hàng xây dựng hồ sơ và danh mục cho các phòng trong căn nhà của họ, lưu giữ danh sách mua hàng của Lowe's bằng hình ảnh, nhận thông báo nhắc nhở về việc cần thay tấm lọc lò sưởi, hoặc kể cả được nhân viên trực tuyến của cửa hàng tư vấn khi họ lập kế hoạch cho các dự án nâng cấp nhà cửa.[12]

Thế hệ X
49 triệu người sinh ra trong khoảng từ năm 1965 đến năm 1976 trong thời kỳ "suy giảm sinh sản" tiếp sau thế hệ bùng nổ dân số.

Thế hệ thiên niên kỷ (Thế hệ Y)
83 triệu người là con của thế hệ bùng nổ dân số được sinh ra trong khoảng thời gian từ năm 1977 đến năm 2000.

Thế hệ thiên niên kỷ (Millennials). Cả thế hệ bùng nổ dân số và thế hệ X một ngày nào đó sẽ phải nhường bước cho **thế hệ thiên niên kỷ** (còn được gọi là **Thế hệ Y**). Được sinh ra trong khoảng thời gian từ năm 1977 đến năm 2000, dân số của thế hệ bùng nổ đạt 83 triệu người, nhiều hơn cả phân khúc thế hệ X và thế hệ bùng nổ dân số. Sinh ra sau kỷ nguyên suy thoái, thế hệ thiên niên kỷ phải hứng chịu thiệt hại nhiều nhất về mặt tài chính. Đối mặt với tỷ lệ thất nghiệp cao và nợ nần, rất nhiều những người tiêu dùng trẻ tuổi này không có tài khoản tiết kiệm. Tuy vậy, với số lượng lớn, thế hệ thiên niên kỷ vẫn làm nên một thị trường khổng lồ và hấp dẫn cả trong hiện tại lẫn tương lai.



✱Nhắm tới thế hệ X: Lowe's nhắm tới những người sở hữu nhà thuộc thế hệ X với việc cung cấp ý tưởng và lời khuyên cho các dự án đa dạng về nâng cấp nhà ở và những vấn đề khác, thúc giục họ "Không ngừng nâng cấp".
Bryan Bedder/Stringer/Getty Images

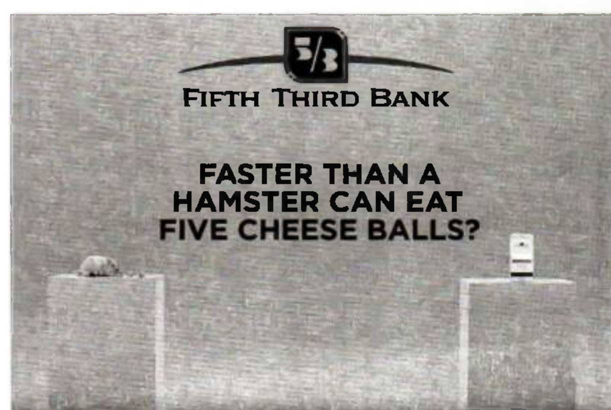
Có một điều là nhìn chung, tất cả thế hệ thiên niên kỷ đều nắm vững và cảm thấy thoải mái với công nghệ kỹ thuật số. Họ không chỉ chạy theo công nghệ mà còn coi công nghệ như một phong cách sống. Thế hệ thiên niên kỷ là thế hệ đầu tiên trưởng thành trong một thế giới tràn ngập máy vi tính, điện thoại di động, tivi vệ tinh, iPods và các phương tiện truyền thông xã hội trực tuyến. Vì vậy họ tiếp cận với các thương hiệu theo một cách hoàn toàn mới như bằng điện thoại hoặc qua mạng xã hội.

So với những thế hệ khác, thế hệ thiên niên kỷ thường sống tiết kiệm, thực tế, thích dịch chuyển và thiếu kiên nhẫn. Không chỉ tiếp nhận các kỹ thuật bán hàng từ những người làm marketing, thế hệ này còn tìm kiếm những giá trị đích thực và cơ hội để định hình các trải nghiệm thương hiệu của họ, sau đó chia sẻ chúng với những người khác. Một

chuyên gia marketing của AT&T đã chỉ ra thứ mà cô gọi là "những sự thật toàn cầu về thế hệ thiên niên kỷ: trung thực, đáng tin, nhanh chóng và tháo vát."[13]

Rất nhiều thương hiệu đang xây dựng những sản phẩm và chiến dịch marketing cụ thể nhắm tới nhu cầu và lối sống của thế hệ thiên niên kỷ. ✱Ví dụ, nhiều công ty dịch vụ tài chính đang tung ra những hình ảnh một thời nhàm chán khiến thương hiệu của họ trở nên thu hút hơn đối với những người tiêu dùng thuộc thế hệ Y. Hãy lấy ngân hàng Fifth Third làm ví dụ.[14]

Ngân hàng Fifth Third biết rằng việc chờ đợi là khó khăn đối với những thế hệ bận rộn ngày nay. Vì vậy họ đã triển khai một chiến dịch gọi là "Không chờ đợi" cho thấy ứng dụng điện thoại gỡ bỏ việc chờ đợi khi thực hiện các dịch vụ ngân hàng ra sao. Chiến dịch nhắm vào những người tiêu dùng trẻ tuổi đang ngày càng mất hứng thú với dịch vụ ngân hàng truyền thống. Chiến dịch "Không chờ đợi" bao gồm quảng cáo trên truyền hình cũng như các video điện tử và nội dung trên mạng xã hội, thậm chí cả một trò chơi trên điện thoại rất mới lạ, hướng tới việc tiếp cận những người thiếu kiên nhẫn và sử dụng mạng xã hội thành thạo của thế hệ thiên niên kỷ. ✱Những video thú vị so sánh một cách hài hước về việc tốc độ một tấm séc được gửi vào ngân hàng bằng ứng dụng của Fifth Third còn nhanh hơn cả một con chuột ăn 5 viên pho mát hoặc nhanh hơn một nghệ sĩ phong cầm chơi bản "Chú cừu nhỏ của Mary". Chiến dịch cũng tài trợ cho trò chơi sống động qua điện thoại "TXT và TXT" với mục đích kiểm tra tốc độ nhắn tin của người dùng. Có cả những thứ mà bạn sẽ không nghĩ rằng ngân hàng sẽ cung cấp, chẳng hạn như trò chơi qua điện thoại đưa ra thủ thuật cho thế hệ thiên niên kỷ thích nhắn tin kiểm tra kỹ năng bấm tin nhắn của mình, thách thức bạn bè trên Facebook, và trao huy hiệu cho "bàn tay mật" hay "người xoay tốc độ". Thế hệ thiên niên kỷ "muốn mọi thứ nhanh, cho dù đó là cuộc trò chuyện bằng tin nhắn hay kiểm tra số dư trong tài khoản tại ứng dụng của Fifth Third" – Giám đốc marketing của Fifth Third nói. "Ứng dụng điện thoại của chúng tôi gỡ bỏ việc chờ đợi ra khỏi trải nghiệm ngân hàng và chúng tôi tin rằng (chiến dịch này) kể một câu chuyện theo một cách gần gũi và hài hước."



✱Nhắm tới thế hệ thiên niên kỷ: Ứng dụng điện thoại của Ngân hàng Fifth Third tiếp cận những người thiếu kiên nhẫn, sử dụng thành thạo mạng xã hội của thế hệ thiên niên kỷ với những video thú vị thể hiện cách mà ứng dụng của họ gỡ bỏ việc phải chờ đợi ra khỏi trải nghiệm ngân hàng.
Fifth Third Bank

Thế hệ Z
Những người sinh sau năm 2000 (mặc dù nhiều nhà phân tích cho rằng thế hệ này bao gồm cả những người sinh sau năm 1995), tạo nên thị trường của trẻ em và thanh thiếu niên.

Thế hệ Z. Ngay sau thế hệ thiên niên kỷ là thế hệ Z, những người trẻ tuổi sinh sau năm 2000 (mặc dù nhiều nhà phân tích tính cả những người sinh sau năm 1995 vào nhóm này). Khoảng 82 triệu người của thế hệ Z làm nên các thị trường quan trọng như trẻ em, thiếu niên và vị thành niên. Họ chi tiêu khoảng 44 tỷ đô-la hàng năm từ tiền của chính họ và tác động đến 600 tỷ đô-la chi tiêu của cả gia đình.[15] Những

người tiêu dùng trẻ tuổi này cũng đại diện cho thị trường của tương lai – họ đang hình thành mối quan hệ với thương hiệu mà sẽ có ảnh hưởng tới việc tiêu dùng của họ sau này.

Rõ ràng so với thế hệ thiên niên kỷ, "đặc điểm nhận diện" của thế hệ Z là khả năng cực kỳ thành thạo và rất thoải mái với công nghệ điện tử. Thế hệ Z coi những thứ như điện thoại, máy tính bảng, máy chơi điện tử trực tuyến, internet không dây và mạng xã hội là điều đương nhiên, nên họ luôn di chuyển, kết nối và giao lưu. Trung bình một người của thế hệ Z nhận được 3.000 tin nhắn một tháng. "Nếu họ không ngủ, họ sẽ lên mạng," một nhà phân tích dí dỏm nói. Một người khác nhận xét "họ có công nghệ trong bộ gen."[16]

Đối với thế hệ Z, thế giới trực tuyến và thế giới thực hòa quyện vào nhau như việc họ vừa mua sắm vừa giao lưu với xã hội. Theo nghiên cứu gần đây, mặc dù tuổi còn trẻ, nhưng hơn một nửa thiếu niên và vị thành niên của thế hệ Z nghiên cứu sản phẩm trước khi quyết định mua hoặc nhờ cha mẹ mua cho mình. Đối với những người mua hàng trực tuyến, hơn một nửa ưu ái mua những hạng mục từ đồ điện tử, sách, âm nhạc, dụng cụ thể thao và các sản phẩm làm đẹp cho đến quần áo, giày dép và phụ kiện thời trang.

Doanh nghiệp trong hầu hết các ngành đều quảng bá sản phẩm và dịch vụ của mình tới thế hệ Z. Ví dụ, nhiều nhà bán lẻ đã tạo ra những dòng sản phẩm hay thậm chí thiết kế toàn bộ các cửa hàng của mình với mục đích thu hút những người mua thuộc thế hệ Z và cha mẹ họ – có thể kể đến Abercrombie Kids, Gap Kids, Old Navy Kids và Pottery Barn Kids. Hệ thống cửa hàng Justice chỉ hướng đến thiếu nữ mới lớn với các trang phục và phụ kiện tuyệt đối tập trung vào các sở thích điển hình và lối sống của họ. Mặc dù những bạn trẻ này gần như luôn đi cùng mẹ, nhưng "điều cuối cùng mà một cô bé 10 hoặc 12 tuổi muốn là trông giống như mẹ mình," vị CEO của Justice nói. Các cửa hàng, trang web và trang mạng xã hội của Justice được thiết kế theo góc nhìn và sở thích của các thiếu nữ mới lớn. "Bạn cần phải thu hút các giác quan của họ," vị CEO này chia sẻ. "Tụi nhỏ thích những thứ bắt mắt và tác động mạnh – những gam màu tươi sáng, video ca nhạc, hàng hóa phong phú... sự náo động của tất cả những thứ đó."[17]

Hoạt động marketing đối với thế hệ Z và cha mẹ họ cũng phải đối mặt với những thách thức đặc biệt. Công cụ quảng cáo truyền thống vẫn quan trọng với nhóm này. Các tạp chí như *J-14* hoặc *Twist* phổ biến với một vài phân khúc dành cho thế hệ Z, cũng như các kênh truyền hình như Nickelodeon và Disney Channel. Tuy nhiên, những người làm marketing biết cần phải tiếp cận được thế hệ Z khi họ đi mua sắm và đi chơi. Điều đó diễn ra ngày càng nhiều hơn trong thế giới trực tuyến và điện thoại. Mặc dù trẻ dưới 13 tuổi bị hạn chế sử dụng điện thoại và mạng xã hội như Periscope, Snapchat và Instagram, ít nhất thì theo một cách chính thức, quảng bá trên các trang mạng xã hội cũng sẽ đóng vai trò quan trọng trong việc marketing khi nhóm đối tượng này lớn lên và trở thành thanh thiếu niên.



✱Nhắm tới thế hệ Z: The North Face lôi kéo những người tiêu dùng trẻ tuổi và giúp họ tự định hình những trải nghiệm với thương hiệu. Những nỗ lực đó đã giúp The North Face trở thành thương hiệu nổi tiếng nhất trong giới thanh thiếu niên ngày nay.
VF Corporation

Trẻ em ngày nay rõ ràng là không kiên định và khó đưa ra quyết định. Do đó, điểm mấu chốt là tiếp cận những người tiên dùng trẻ tuổi này và để họ giúp trong việc xác định trải nghiệm thương hiệu của mình. ✱Ví dụ, để hiểu khách hàng sâu hơn, The North Face thậm chí còn mời họ hỗ trợ thiết kế trang phục ngoài trời và các phụ kiện của thương hiệu.[18]

Nhóm Thiết kế Tuổi trẻ của The North Face đã tổ chức các nhóm tập trung dành cho đối tượng thiếu niên từ 9 đến 12 tuổi và cha mẹ họ tại các trại hè để lấy ý kiến về trang phục ngoài trời cho trẻ em của hãng. “Chúng tôi nhận ra những đứa trẻ này đang bắt đầu có phong cách riêng và gây ảnh hưởng tới cha mẹ của chúng trong việc mua đồ,” một chuyên gia marketing của The North Face cho biết. Để kéo khách hàng tới gần mình hơn nữa, The North Face đã cho ra mắt một cuộc thi thiết kế gần đây. Hãng đã mời những thiếu niên từ 6 đến 12 tuổi sẽ trở thành nghệ sĩ trong tương lai tham gia thiết kế trang phục và các trang thiết bị thể hiện cho triết lý “Không bao giờ ngừng khám phá” theo cách nhìn của mỗi thí sinh. 10 thiết kế thắng cuộc sẽ được xuất hiện trong bộ sưu tập của hãng. “Trẻ em là nguồn cảm hứng sáng tạo chính của chúng tôi,” một chuyên gia marketing trong nhóm Thiết kế Tuổi trẻ nói. “Điều quan trọng là chúng tôi phải khiến cho mọi thứ trở nên vui vẻ, và vui vẻ đến mức nào để khiến trẻ em giúp thiết kế sản phẩm của chúng tôi.” Những nỗ lực này đã giúp The North Face trở thành thương hiệu nổi tiếng nhất trong giới thanh thiếu niên ngày nay.

Một khía cạnh quan trọng cần quan tâm trong việc marketing cho thế hệ Z là sự riêng tư của trẻ và việc dễ bị tổn thương trước các kỹ thuật marketing. Những người làm marketing cần phải làm việc cực kỳ có trách nhiệm, nếu không họ sẽ gặp rủi ro phải đối mặt với sự phẫn nộ của các bậc cha mẹ và cơ quan hữu trách.

Marketing theo thế hệ. Liệu những người làm marketing có cần tạo ra các sản phẩm và chương trình marketing khác biệt cho mỗi thế hệ không? Một số chuyên gia cảnh báo rằng phải thận trọng với việc loại hẳn đi một thế hệ mỗi khi tạo ra một sản phẩm hoặc thông điệp thu hút thế hệ khác một cách hiệu quả. Những chuyên gia khác cũng lưu ý rằng mỗi thế hệ trải dài trong nhiều thập kỷ và nhiều cấp độ kinh tế – xã hội. Ví dụ, các chuyên gia marketing thường chia thế hệ bùng nổ dân số thành các nhóm nhỏ hơn như thế hệ bùng nổ dân số dẫn đầu, thế hệ bùng nổ dân số cốt lõi và thế hệ bùng nổ dân số theo sau – mỗi nhóm với những niềm tin và hành vi khác biệt. Tương tự, họ chia thế hệ Z thành nhóm tuổi trẻ em, thiếu niên và vị thành niên.

Do đó, người làm marketing cần định hình các phân khúc cụ thể liên quan đến độ tuổi chính xác của người tiêu dùng trong cùng một nhóm. Quan trọng hơn, việc xác định người tiêu dùng theo ngày tháng năm sinh có thể không hiệu quả bằng việc phân khúc theo phong cách sống, giai đoạn cuộc đời hoặc những giá trị chung mà họ tìm kiếm trong các sản phẩm. Chúng ta sẽ thảo luận về nhiều cách thức khác để phân khúc thị trường trong Chương 5 và 7.

Sự thay đổi trong gia đình Mỹ

Các hộ gia đình truyền thống bao gồm chồng, vợ và con cái (đôi khi có cả ông bà). Tuy nhiên, khái niệm một gia đình Mỹ lý tưởng ở ngoại ô có hai đứa trẻ, hai chiếc xe đang dần dần mất đi chỗ đứng.

Hiện nay ở Mỹ, chưa đến một nửa số hộ gia đình là các cặp vợ chồng, trong khi tỷ lệ này vào năm 1940 là 76%. Vợ chồng sống cùng con cái dưới 18 tuổi chỉ chiếm 19% trong số 125 triệu hộ gia đình trên toàn quốc. Vợ chồng không có con chiếm 23% và những gia đình có bố mẹ đơn thân chiếm 14%. 34% còn lại là các hộ không phải gia đình – những người độc thân sống một mình, những người không có họ hàng hoặc những người cùng giới tính chung sống với nhau.[19]

Ngày càng có nhiều người ly dị hoặc ly thân, quyết định không kết hôn, kết hôn muộn, tái hôn hoặc kết hôn nhưng không có ý định sinh con. Con số gần đây cho thấy, 15% trong số các cuộc hôn nhân mới là sự kết hợp giữa những chủng tộc khác nhau hoặc các dân tộc khác nhau, và 7,3% các hộ gia đình của những người cùng giới đang nuôi dưỡng trẻ em.[20] ✱Sự thay đổi cấu trúc gia đình hiện đại ở Mỹ được thể hiện ngày càng nhiều trong các chương trình truyền hình và phim truyện nổi tiếng như bộ phim *Gia đình hiện đại*, một bộ phim hài kịch tình huống từng đoạt giải thưởng, kể về một đại gia đình không theo khuôn mẫu truyền thống. Người làm marketing phải cân nhắc những nhu cầu đặc biệt của các hộ gia đình phi truyền thống vì hiện nay, những hộ gia đình kiểu này đang tăng trưởng nhanh hơn so với các hộ gia đình truyền thống. Mỗi nhóm có các nhu cầu và sở thích mua sắm khác biệt.



✱Gia đình Mỹ: Sự thay đổi trong cấu trúc gia đình Mỹ ngày càng được phản ánh nhiều trong các bộ phim hoặc chương trình truyền hình nổi tiếng như bộ phim *Gia đình hiện đại* kể về một đại gia đình phi truyền thống.
Mitch Haddad/Getty Images

Số phụ nữ làm việc cũng tăng nhanh chóng, từ chiếm 38% lực lượng lao động ở Mỹ vào năm

1970 tăng lên 47%. Phụ nữ đóng vai trò là trụ cột trong các gia đình có trẻ em dưới 18 tuổi chiếm 40%. Trong 60% hộ gia đình có vợ chồng và con cái, nguồn thu nhập đến từ cả bố và mẹ; chỉ có 27% số hộ gia đình này chỉ có người bố làm việc. Trong khi đó, số nam giới ở nhà chăm sóc con cái và quản lý gia đình, làm hậu phương vững chắc cho người vợ đi làm cũng tăng lên.[21]

Các doanh nghiệp hiện nay đang điều chỉnh cách làm marketing của mình để phản ánh những động thái thay đổi trong các gia đình Mỹ. Ví dụ, trong khi người cha từng bị bỏ quên hoặc được mô phỏng là hình tượng không biết gì trong các quảng cáo hướng đến gia đình thì ngày nay, các quảng cáo đang cho thấy hình ảnh những người cha có năng lực và biết quan tâm hơn. Ví dụ như một quảng cáo điện thoại của Samsung gần đây có nhân vật chính là một người cha quấn tã và dỗ dành con trai mới sinh trong khi người mẹ đi công tác. Khi người mẹ lo lắng gọi điện về nhà hỏi tình hình, "chuyên gia quấn tã" mới vào nghề đã trả lời: "Tụi anh đang có một ngày 'của những người đàn ông' với nhau. Tụi anh ổn, em có thể đi chơi cuối tuần nếu muốn."

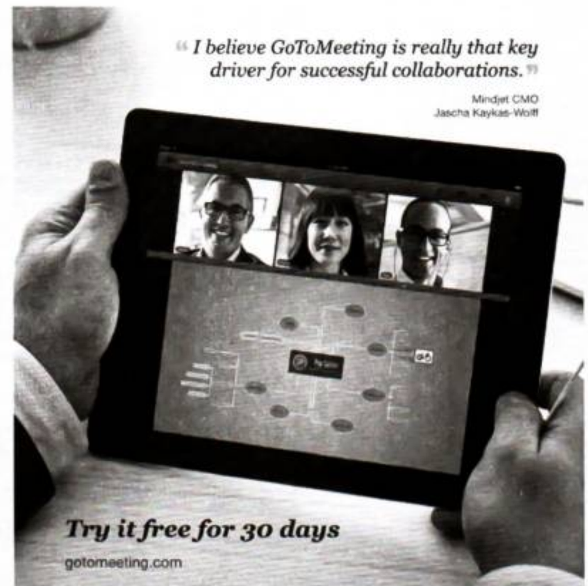
Những quảng cáo khác cũng phản ánh sự đa dạng hóa ngày càng cao trong các hộ gia đình Mỹ hiện đại. Ví dụ như quảng cáo có tên "Cha của bạn" của hãng súp Campbell gần đây – một phần của chiến dịch "Làm thực sự. Cuộc sống thực" – nói về một cặp đồng tính nam trong đời thực đang cho con trai ăn món súp Star Wars của Campbell trong lúc họ bắt chước lại một câu thoại của nhân vật nổi tiếng Darth Vader trong phim *Chiến tranh giữa các vì sao*: "Ta là cha của con." Quảng cáo đó, như tất cả các quảng cáo khác trong chiến dịch, khiến cho thương hiệu này đi đúng con đường mà công ty đang đi, đó là "Món ăn thực sự cho những khoảnh khắc thực sự trong cuộc đời." Tương tự, General Mills đang triển khai một loạt các quảng cáo cho thương hiệu Cheerios nói về một cặp vợ chồng không cùng sắc tộc và cô con gái của họ với những bối cảnh điển hình của một gia đình trẻ – từ việc cô con gái đổ ngũ cốc Cheerios lên ngực người cha đang ngủ sau khi biết rằng Cheerios tốt cho trái tim, với mục đích thương lượng xin nuôi một con cún mới (sau khi biết mình sắp có một em bé trai nữa). Chuyên gia marketing của General Mills cho biết: "Tại Cheerios, chúng tôi hiểu rằng có rất nhiều kiểu gia đình và chúng tôi tôn vinh tất cả."[22]

Sự thay đổi địa lý trong dân số

Đây là thời kỳ của các cuộc di dân lớn trong nội bộ và giữa các quốc gia. Ví dụ, người Mỹ bây giờ là những công dân thích dịch chuyển, với khoảng 12% sẽ di chuyển mỗi năm. Trong hai thập kỷ qua, dân số Mỹ đã thay đổi với xu hướng nhắm đến các bang ấm áp. Miền Tây và Nam Mỹ đã và đang phát triển, trong khi các bang thuộc Trung Tây và Đông Bắc thì lại có sự sụt giảm dân số.[23] Sự dịch chuyển dân số đó đã thu hút những người làm marketing bởi người dân ở các khu vực khác nhau có thói quen mua sắm khác nhau. Chẳng hạn như

người dân ở khu vực Trung Tây mua nhiều quần áo mùa đông hơn những người ở khu vực Đông Bắc.

Bên cạnh đó, trong hơn một thế kỷ, người Mỹ di chuyển từ vùng nông thôn đến khu vực thành thị. Vào thập niên 1950 đã có một cuộc di dời trên diện rộng theo chiều ngược lại. Ngày nay, sự di dân ra vùng ven đô vẫn tiếp tục. Và ngày càng nhiều người Mỹ đang chuyển tới các "khu vực tiểu đô thị", đó là những thành phố nhỏ ở xa các khu đông đúc, chẳng hạn như Minot, Bắc Dakota; Boone, Bắc Carolina; Treverse City, Michigan; và Concord, New Hamsphire. Những khu vực nhỏ này mang tới rất nhiều lợi ích – việc làm, nhà hàng, các tuyến đường tránh ách tắc, các tổ chức cộng đồng – và không có sự quá tải dân số, tắc đường, tỷ lệ tội phạm cao cũng như thuế tài sản cao (thường gắn với các khu vực đô thị hóa mạnh). 10% dân số Mỹ hiện đang sống trong các "khu vực tiểu đô thị" như vậy.[24]





✱Làm việc từ xa: Các ứng dụng như Citrix's GoToMeeeting giúp mọi người họp hành và cộng tác trên mạng thông qua máy tính hoặc điện thoại thông minh, bất kể địa điểm làm việc của họ ở đâu. Citrix Systems, Inc.

Sự thay đổi về nơi ở cũng dẫn tới sự thay đổi về nơi làm việc. Ví dụ, sự di dân hướng đến các tiểu đô thị và vùng ngoại ô đã làm gia tăng nhanh số lượng người "làm việc từ xa" – làm việc tại nhà hoặc trong một văn phòng ở xa, và thực hiện công việc qua điện thoại hay internet. Dần dần xu hướng này đã tạo ra sự bùng nổ về thị trường SOHO (small office/home office: văn phòng nhỏ/văn phòng tại nhà). Số người làm việc tại nhà với sự trợ giúp của các phương tiện điện tử, chẳng hạn như máy tính cá nhân, điện thoại thông minh và đường truyền internet băng thông rộng... đang gia tăng. Một nghiên cứu gần đây ước tính 37% người lao động hoàn thành một phần hoặc toàn bộ công việc của mình tại nhà.[25]

Nhiều người làm marketing đang tích cực tấn công thị trường làm việc từ xa đầy lợi nhuận này. ✱Ví dụ, các ứng dụng trực tuyến như Citrix's GoToMeeeting, Sqwiggle và Cisco's WebEx giúp mọi người kết nối với nhau khi làm việc tại nhà. Với những ứng dụng như vậy, mọi người có thể họp hành và cộng tác trên mạng thông qua máy tính hoặc điện thoại thông minh, bất kể địa điểm làm việc của họ ở đâu. Và những công ty từ Saleforce.com đến Google và IBM cung cấp những ứng dụng điện toán đám mây cho phép mọi người làm việc cùng nhau ở bất cứ đâu và khắp mọi nơi qua internet và các thiết bị di động khác.

Ngoài ra, đối với những người làm việc từ xa mà không thể làm việc toàn thời gian tại nhà, những công ty như ShareDesk, DaVinci và Regus cho thuê các không gian văn phòng chia sẻ được trang bị đầy đủ. Với chi phí cho thuê theo ngày, theo tháng hoặc theo năm, những người làm việc từ xa có thể thuê một khu vực nhỏ trong một văn phòng chia sẻ, với

đầy đủ các tiện nghi như một văn phòng tiêu chuẩn, từ máy tính có kết nối mạng, máy in, máy photocopy cho đến phòng họp và khu vực tiếp khách.

Dân số chuyên nghiệp hơn, tri thức hơn và trình độ cao hơn

Trình độ học vấn của người Mỹ ngày càng được nâng cao. Ví dụ, năm 2012, 88% người Mỹ trên 25 tuổi hoàn thành chương trình phổ thông và 32% hoàn thành chương trình đại học hoặc cao hơn, lần lượt so với các con số 66% và 16% trong năm 1980.[26] Lực lượng này cũng làm những công việc văn phòng nhiều hơn. Thời kỳ tăng trưởng việc làm đang ở giai đoạn mạnh nhất đối với những người lao động trí thức và yếu nhất đối với những người lao động chân tay. Từ năm 2014 đến năm 2024, dự kiến trong 30 công việc chi tiết có sự tăng trưởng nhanh nhất, hầu hết đều đòi hỏi một hình thức tốt nghiệp nào đó cao hơn trung học.[27] Sự gia tăng của những chuyên gia được đào tạo không chỉ ảnh hưởng đến việc mọi người sẽ mua cái gì, mà còn là cách thức họ mua chúng.

Tính đa dạng gia tăng

Các quốc gia khác nhau về thành phần dân tộc và chủng tộc. Nhật Bản là quốc gia ở một thái cực bởi gần như toàn bộ cư dân đều là người bản xứ. Còn Mỹ lại ở thái cực còn lại, là nơi an cư lạc nghiệp của gần như tất cả các công dân đến từ nhiều quốc gia trên thế giới. Mỹ thường được gọi là một "nồi lẩu thập cẩm", nơi nhiều nhóm người khác nhau từ nhiều quốc gia và các nền văn hóa hòa hợp thành một tổng thể duy nhất và đồng nhất. Ngày nay, Mỹ dường như giống một "đĩa salad trộn" hơn với các nhóm khác nhau, hòa hợp nhưng vẫn giữ lại đặc trưng của chính mình bằng cách duy trì và trân trọng những khác biệt về dân tộc và văn hóa.

Những người làm marketing đang phải đối mặt với các thị trường ngày càng đa dạng, cả ở trong lẫn ngoài nước vì hoạt động của họ ngày càng được quốc tế hóa. Dân số Mỹ có khoảng 62,2% là người da trắng, 17,4% người gốc Tây Ban Nha và 13,2% gốc Phi. Người Mỹ gốc Á chiếm tổng cộng khoảng 5,4% dân số, còn lại là người Hawaii bản địa, dân gốc các đảo ở Thái Bình Dương, gốc Ấn, gốc Eskimo và gốc Aleut. Ngoài ra, cứ 1 trong 8 người sống tại Mỹ – hơn 13% dân số – được sinh ra ở một quốc gia khác. Dân số thuộc dân tộc thiểu số được dự đoán sẽ bùng nổ trong những thập kỷ tới. Năm 2060, dự đoán người gốc Tây Ban Nha sẽ chiếm xấp xỉ 28% dân số, người gốc Phi chiếm khoảng 13%, người gốc Á tăng lên 9% ở Mỹ.[28]

Hầu hết các doanh nghiệp lớn, từ P&G, Walmart, Allstate và Well Fargo cho đến McDonald's và Southwest đều đang xác định mục tiêu cụ thể là thiết kế sản phẩm, quảng cáo và các chương trình xúc tiến bán hàng cho một hoặc một vài nhóm này. Ví dụ, Southwest đã tiến tới nhóm khách hàng là người Mỹ gốc Á với việc giành được vị trí tài trợ chính cho

lễ diễu hành Tết Nguyên đán của San Francisco – lễ hội về đêm lớn nhất ở Mỹ và lớn thứ hai tại Bắc Mỹ sau cuộc diễu hành của hãng bán lẻ Macy's vào dịp Lễ Tạ ơn.[29]

Tết Nguyên đán và lễ diễu hành của San Francisco thu hút hàng trăm nghìn khán giả và được phát sóng trên các kênh truyền hình bằng tiếng Anh cũng như các ngôn ngữ châu Á cho người xem trên toàn thế giới. Người Mỹ gốc Á nằm trong phân khúc người tiêu dùng giàu có, tăng trưởng nhanh thường hay đi du lịch. Họ tập trung vào một số khu vực trọng điểm như California và New York nên dễ xác định và trở thành mục tiêu lý tưởng cho Southwest. Lễ hội mừng Năm mới cũng phù hợp với sự ưu tiên của Southwest cho các chiến dịch marketing, trong đó định vị họ là hãng vận chuyển nhắm tới những "địa điểm đam mê", trong trường hợp này là một sự kiện mang tính văn hóa cội nguồn và có tính chất gia đình. ✱Với tư cách nhà tài trợ chính, Southwest gắn thương hiệu của mình vào sự kiện Tết Nguyên đán trong các nỗ lực truyền thông, từ các cuộc thi giành vé miễn phí đến những băng rôn treo trên đường phố, dán trên xe buýt, biển quảng cáo ngoài trời, các kênh truyền hình và quảng cáo in truyền thống với nội dung là những lời chúc cùng khẩu ngữ dễ nghe, vui vẻ, ấm áp tới cộng đồng. Hẳn là những hoạt động đó đã đi đúng hướng – Southwest vẫn là nhà tài trợ cho sự kiện đó trong hơn 15 năm qua.



✱Phục vụ các cộng đồng khách hàng đa dạng: Hãng hàng không Southwest tiếp cận nhóm khách hàng người Mỹ gốc Á thông qua việc tài trợ cho lễ hội diễu hành mừng Tết Nguyên đán của San Francisco và gửi đến khách hàng những lời chúc và khẩu ngữ dễ nghe, vui vẻ và ấm áp thông qua những quảng cáo như thế này.
Southwest Airlines Co.

Tính đa dạng còn vượt khỏi các di sản chủng tộc. Ví dụ, nhiều doanh nghiệp lớn rõ ràng đang nhắm tới những người tiêu dùng đồng tính nam và nữ. Theo ước tính, 6-7% những người trưởng thành ở Mỹ thuộc nhóm đồng tính nam, đồng tính nữ, lưỡng tính và những người chuyển giới (LGBT) có sức mua đạt 884 tỷ đô-la.[30] Từ hiệu ứng của các chương trình truyền hình như loạt phim truyền hình *Gia đình Hiện đại*, hài kịch *Transparent* và *Gotham*; các bộ phim như *Brokeback Mountain* và *Carol*; và những người nổi tiếng cũng như những nhân vật của công chúng rất cởi mở trong việc thừa nhận bản thân là gay như Neil Patrick Harris, Ellen DeGeneres, David Sedaris và CEO của Apple – Tim Cook, cộng đồng LGBT ngày càng lộ diện nhiều hơn trong con mắt công chúng.

Rất nhiều thương hiệu trong các ngành hàng khác nhau đang nhắm tới cộng đồng LGBT với những nỗ lực marketing và quảng cáo cụ thể – từ Amazon, Adidas, Allstate và Apple đến Kaiser Permanente, Wells Fargo, Macy's và Best Buy. Ví dụ, gần đây Allstate cho ra mắt chiến dịch "Tất cả mọi người đều xứng đáng được chăm sóc tốt" với những quảng cáo mà nhân vật là các cặp đồng tính cùng với các hashtag #OurHoldingHands (những bàn tay nắm chặt). Trong ngày lễ Valentine, Adidas đăng tải một bức ảnh lên Instagram,

với nhân vật là một cặp đồng tính và trích dẫn lại lời bài hát của nhóm The Beatles: "Tình yêu mà bạn nhận được cũng bằng với tình yêu mà bạn tạo ra." Macy's và Best Buy thường xuyên chạy những quảng cáo cho các cặp đồng tính đăng ký tổ chức đám cưới. Frito-Lay đã ra mắt một sản phẩm khoai tây chiên nhiều màu sắc với số lượng có hạn tên là Doritos Rainbows, thể hiện tính đặc thù "bao gồm và ủng hộ cho tính cá nhân" của thương hiệu này.

Gần đây Wells Fargo đã trở thành ngân hàng đầu tiên sử dụng một cặp đồng tính trong quảng cáo của mình trên truyền hình quốc gia. Quảng cáo nói về một cặp đồng tính nữ nhận nuôi một đứa trẻ bị khiếm thính, và đó là một trong 9 chuỗi quảng cáo tập trung vào các nhóm khách hàng đa dạng, từ những người Mỹ gốc Á cho tới các chủ doanh nghiệp nhỏ. Một đại diện của Well Fargo cho biết: "Chúng tôi trân trọng sự đa dạng trong mọi khía cạnh, cả bên trong và bên ngoài. Chúng tôi tuân theo sự khác biệt một cách mạnh mẽ. Chiến dịch này là một quá trình rất tự nhiên và quan trọng đối với giá trị đó trong cách chúng tôi phục vụ khách hàng của mình."[31]

Một phân khúc đa dạng khác là 53 triệu người Mỹ bị tàn tật – một thị trường còn lớn hơn cả số người Mỹ gốc Phi hoặc những người gốc Tây Ban Nha – đại diện cho lực lượng có năng lực chi tiêu từ 200 đến 500 triệu đô-la mỗi năm. Hầu hết người tàn tật là những khách hàng rất tích cực. Ví dụ, một nghiên cứu đã tìm ra rằng phân khúc này chi 17,3 tỷ đô-la cho 73 triệu chuyến đi công tác hoặc nghỉ dưỡng hàng năm. Và những người tàn tật thường đi du lịch với một hoặc nhiều người khác nên tác động kinh tế được ước tính ít nhất gấp đôi con số đó.[32]

Các doanh nghiệp đã cố gắng tiếp cận những người tiêu dùng khuyết tật ra sao? Hiện nay, nhiều người làm marketing nhận ra rằng thế giới của người khuyết tật cũng giống như thế giới của người bình thường. Các chuyên gia marketing của các hãng như McDonald's, Verizon Wireless, Nike, Samsung, Nordstrom và Apple đã sử dụng hình ảnh của những người khuyết tật trong các quảng cáo chính. Ví dụ, quảng cáo gần đây của Apple iPad Air sử dụng hình ảnh của một nhà văn ngoài đời thực – Cherie King – du lịch vòng quanh thế giới với chiếc iPad Air của mình. Cô liên lạc với gia đình, đăng tải những bức ảnh, viết các bài báo và sử dụng chiếc iPad như công cụ phiên dịch khi cô nói chuyện với những người bán hàng và những người khác không nói tiếng Anh. Chỉ đến cuối của quảng cáo này thì việc cô bị khiếm thính mới được thể hiện.[33]

Khi dân số Mỹ ngày càng trở nên đa dạng, những người làm marketing thành công sẽ tiếp tục đa dạng hóa các chương trình marketing của họ để tận dụng cơ hội trong các phân khúc tăng trưởng nhanh.

Môi trường kinh tế

Lời tác giả: Môi trường kinh tế có thể mang lại cả những cơ hội lẫn thách thức. Ví dụ, giai đoạn sau kỷ nguyên Đại suy thoái tạo nên sự nhạy cảm hơn trong chi tiêu tiêu dùng, từ "giá trị" đã trở thành một khẩu hiệu marketing.

Thị trường đòi hỏi cả sức mua và con người. Môi trường kinh tế bao gồm các yếu tố kinh tế tác động đến sức mua và cách chi tiêu của người tiêu dùng. Các yếu tố kinh tế có thể có những tác động vô cùng mạnh mẽ tới việc chi tiêu và hành vi mua của người tiêu dùng. Ví dụ, người Mỹ từng chi tiêu khá thoải mái bởi sự tăng trưởng thu nhập, sự bùng nổ của thị trường chứng khoán, sự gia tăng nhanh chóng của giá trị bất động sản và những dấu hiệu tích cực khác của nền kinh tế. Họ mua sắm thả ga, dường như không cần suy nghĩ, và mức độ nợ thì ngày càng tăng. Tuy vậy, những ngày tháng với thói quen tiêu xài thoải mái và kỳ vọng cao đã bị dập tắt bởi cuộc Đại suy thoái năm 2008-2009.

Môi trường kinh tế
Các yếu tố kinh tế tác động đến sức mua và cách chi tiêu của người tiêu dùng.

Hệ quả là như chúng ta đã thảo luận trong Chương 1, người tiêu dùng ngày nay đã có yếu tố "quay trở lại với những điều cơ bản" trong lối sống và cách chi tiêu mà có lẽ sẽ tồn tại bền bỉ hàng năm. Họ mua sắm ít hơn và kỳ vọng vào những giá trị tốt hơn của món hàng. Chính vì vậy, *marketing giá trị* đã trở thành một khẩu hiệu cho rất nhiều người làm marketing. Những người làm marketing ở tất cả các ngành nghề đều trông đợi được mang đến cho những khách hàng căn cơ ngày nay những giá trị tốt hơn – chính là sự kết hợp đúng đắn của chất lượng sản phẩm và dịch vụ tốt với một mức giá hợp lý.



✱**Môi trường kinh tế:** Người tiêu dùng chấp nhận quay trở lại với những điều cơ bản trong lối sống và cách chi tiêu của họ. Để đáp ứng mong đợi của những khách hàng ngày càng căn cơ, các công ty như Target đã nhấn mạnh vào yếu tố "Thanh toán ít hơn" bên cạnh các tuyên bố giá trị của mình.
Associated Press

Bạn sẽ muốn có được giá trị từ những người bán hàng của các sản phẩm hàng ngày. Ví dụ, Target đã chuyển sang nhấn mạnh yếu tố "Thanh toán ít hơn" trong slogan "Kỳ vọng nhiều hơn. Thanh toán ít hơn" của họ. Tiêu đề một thời "sành điệu" của họ đã bị thay thế bằng những khẩu hiệu hấp dẫn và thực tế hơn như "Mức giá thấp nhất cho mùa này," "Giá giảm sập sàn" và "Giao hàng miễn phí tất cả các ngày." Ngay cả người làm marketing cho những thương hiệu xa xỉ cũng chú trọng vào giá trị tốt. ✱Ví dụ, Tiffany được biết đến với những sản phẩm trang sức cao cấp với giá từ 5.000 đến 50.000 đô-la hoặc cao hơn nữa. Tuy nhiên, khi cuộc Đại suy thoái xói mòn doanh thu bán hàng từ thị trường cao cấp, doanh nghiệp này bắt đầu đưa ra những mặt hàng xa xỉ với mức giá dễ mua hơn, những món mà họ gọi là "trang sức thời trang" – với

mức giá chỉ từ 100 đến 500 đô-la. Những mặt hàng có mức giá vừa phải nay chiếm khoảng 1/4 tổng doanh thu của Tiffany.[34]

Những người làm marketing nên chú ý đến cả sự *phân bổ thu nhập* cũng như mức thu nhập. Trong vài thập kỷ vừa qua, người giàu đã trở nên giàu có hơn, giới trung lưu chìm xuống và những người nghèo thì vẫn nghèo. 5% những người giàu nhất nước Mỹ chiếm giữ 22% tổng thu nhập đã được điều chỉnh của quốc gia này. 20% số người giàu nhất chiếm giữ 51% tổng thu nhập. Ngược lại, 40% người Mỹ chỉ kiếm được 11% tổng thu nhập.[35]

Sự phân bổ thu nhập này đã tạo ra một thị trường có nhiều tầng lớp. Nhiều doanh nghiệp – như Nordstrom và Neiman Marcus – năng nổ nhắm tới tầng lớp giàu có. Các doanh nghiệp khác – như Dollar General, Five Below và Family Dollar – nhắm tới những khách hàng có tài sản khiêm tốn hơn. Những doanh nghiệp khác thì thiết kế các đề xuất marketing cho nhiều thị trường, cả người giàu có lẫn những người ít sung túc hơn. Ví dụ, Ford đưa ra các loại ô tô từ chiếc Ford Fiesta giá rẻ với mức giá 14.090 đô-la cho đến những chiếc SUV Lincoln Navigator xa xỉ với mức giá từ 63.195 đô-la.

Những thay đổi trong các biến số kinh tế trọng yếu như thu nhập, chi phí sinh hoạt, lãi suất, mô hình tiết kiệm và vay mượn đã gây ra những tác động to lớn đối với thị trường. Các doanh nghiệp quan sát những biến số này bằng cách dự đoán kinh tế để không bị xóa sổ bởi một cuộc suy thoái kinh tế hay thiếu hụt nguồn lực trong giai đoạn bùng nổ. Với sự cảnh báo phù hợp, họ có thể tận dụng những thay đổi trong môi trường kinh tế.

Lời tác giả: Những doanh nghiệp được khai sáng ngày nay đang phát triển các chiến lược *bền vững về môi trường* trong nỗ lực kiến tạo một nền kinh tế thế giới mà hành tinh của chúng ta có thể hỗ trợ không giới hạn.

MÔI TRƯỜNG TỰ NHIÊN VÀ CÔNG NGHỆ

Môi trường tự nhiên

Môi trường tự nhiên
Môi trường vật chất và các nguồn tài nguyên thiên nhiên được coi là những yếu tố đầu vào cần thiết cho người làm marketing hoặc bị ảnh hưởng bởi các hoạt động marketing.

Môi trường tự nhiên bao gồm môi trường vật chất và các nguồn tài nguyên thiên nhiên được coi là những yếu tố đầu vào cần thiết cho những người làm marketing hoặc bị ảnh hưởng bởi các hoạt động marketing. Ở cấp độ cơ bản nhất, những sự kiện xảy ra bất ngờ trong môi trường vật chất – bao gồm bất cứ thứ gì từ thời tiết đến thảm họa tự nhiên – đều có thể ảnh hưởng trực tiếp tới các doanh nghiệp và chiến lược marketing của họ. Ví dụ, vào "mùa đông thảm họa" năm 2014 – thời điểm mà thuật ngữ *lốc xoáy vùng cực* (polar votex) xuất hiện trong từ điển của người Mỹ, doanh số bán hàng của các doanh nghiệp đã bị ảnh hưởng trên diện rộng, từ cửa hàng bán hoa, đại lý ô tô đến nhà hàng, hãng hàng không và các địa điểm du lịch. Ngược lại, thời tiết khắc nghiệt này đã gia tăng nhu cầu đối với các sản phẩm như muối, máy thổi tuyết, trang phục mùa đông và nhu cầu bảo dưỡng tại các trung tâm sửa chữa ô tô.

Mặc dù không thể ngăn chặn những hiện tượng tự nhiên như vậy, nhưng doanh nghiệp nên chuẩn bị các phương án đối phó với chúng. Ví dụ, các hãng vận chuyển như FedEx và UPS có đội ngũ các nhà khí tượng học để dự đoán tình trạng thời tiết gây cản trở việc giao hàng đúng giờ trên toàn thế giới. Một nhà khí tượng học của UPS cho biết: "Ai đó đang chờ hàng ở Bangkok sẽ không quan tâm tới việc tuyết rơi ở Louisville, Kentucky, họ chỉ muốn món hàng của mình mà thôi."[36]

Ở cấp độ rộng lớn hơn, mối quan tâm về môi trường bền vững đã gia tăng đều đặn trong nhiều thập kỷ qua. Tại nhiều thành phố trên thế giới, vấn đề ô nhiễm không khí và nguồn nước đã đạt đến mức báo động. Mối quan tâm của tất thảy mọi người trên thế giới chính là khả năng ấm lên toàn cầu, và nhiều chuyên gia môi trường lo ngại rằng chúng ta sẽ sớm bị chôn vùi trong đống rác của chính mình.

Những người làm marketing nên nhận thức sâu sắc về các xu hướng của môi trường tự nhiên. Xu hướng đầu tiên là *nguồn nguyên liệu thô ngày càng thiếu hụt*. Không khí và nước là các nguồn tài nguyên tưởng như vô tận, nhưng một số chuyên gia nhìn thấy nhiều nguy cơ trong dài hạn. Nạn ô nhiễm không khí khiến nhiều thành phố lớn trên thế giới trở nên ngột ngạt, và nạn thiếu nước đang là vấn đề lớn ở một vài nơi trên nước Mỹ cũng như thế giới. Đến năm 2030, ước tính cứ khoảng 1 trong 3 người trên thế giới sẽ không đủ nước để uống.[37] Các nguồn tài nguyên có thể khôi phục – như rừng và thực phẩm – cần được sử dụng khôn ngoan hơn. Các nguồn tài nguyên không thể hồi phục – như dầu, than đá và các khoáng sản khác – sẽ gây ra vấn đề nghiêm trọng. Các công ty sản xuất cần những nguồn nguyên liệu khan hiếm này phải đối mặt với sự gia tăng mạnh về chi phí, thậm chí cả khi các nguyên liệu vẫn đang có sẵn.

Một xu hướng môi trường thứ hai là *ô nhiễm gia tăng*. Ngành công nghiệp gần như sẽ luôn gây hại cho chất lượng môi trường tự nhiên. Hãy lưu ý đến sự tiêu hủy các chất thải hóa học và hạt nhân; mức độ thủy ngân độc hại ở các đại dương; việc sử dụng chất hóa học ở đất trồng và nguồn cung thực phẩm; cũng như rác thải chai nhựa không phân hủy và các nguyên liệu đóng gói khác ở khắp nơi.

Xu hướng thứ ba là *chính phủ gia tăng sự can thiệp* đối với việc quản trị các nguồn tài nguyên thiên nhiên. Chính phủ các quốc gia khác nhau có nhiều mối quan tâm và nỗ lực khác nhau trong việc xây dựng một môi trường sạch. Một số chính phủ, chẳng hạn Chính phủ Đức, đang tích cực nâng cao chất lượng môi trường. Trong khi đó, một số quốc gia khác (đặc biệt là các nước nghèo) ít tích cực hơn trong vấn đề này, chủ yếu bởi thiếu kinh phí hoặc quyết tâm chính trị.

Tại Mỹ, Cục Bảo vệ Môi trường (Environmental Protection Agency – EPA) được thành lập vào năm 1970 để thiết lập và thi hành các tiêu chuẩn về ô nhiễm cũng như thực hiện các nghiên cứu khảo sát ô nhiễm. Trong tương lai, dự đoán các doanh nghiệp hoạt động kinh doanh ở Mỹ có thể tiếp tục chịu sự quản lý mạnh mẽ từ Chính phủ và các nhóm gây sức ép.



✱Môi trường tự nhiên: Walmart trở nên nổi tiếng trong những năm gần đây với biệt danh "siêu bảo mẫu sinh thái" của thế giới nhờ các hoạt động bảo vệ môi trường và sự tác động đến hành động của mạng lưới nhà cung cấp khổng lồ của mình.
AP Images/PRNewsFoto/Walmart; Bebay/iStockphoto

Sự bền vững về môi trường
Phát triển các chiến lược và hoạt động để tạo lập một nền kinh tế thế giới nhằm đảm bảo Trái đất có thể hỗ trợ cho sự phát triển trong tương lai.

Thay vì làm trái luật, những người làm marketing nên hỗ trợ phát triển giải pháp cho các vấn đề về nguyên liệu và năng lượng mà toàn thế giới đang phải đối mặt.

Mối quan tâm đối với môi trường thiên nhiên đã tạo ra những động thái tạo **sự bền vững về môi trường**. Ngày nay, các doanh nghiệp hiểu biết đã làm được nhiều hơn so với những quy định của chính phủ. Họ triển khai các chiến lược và hành động thực tiễn, nỗ lực tạo ra một nền kinh tế thế giới nơi Trái đất có thể cung cấp nguồn lực vô hạn. Sự bền vững về môi trường có nghĩa là đáp ứng nhu cầu hiện tại mà không ảnh hưởng đến khả năng đáp ứng nhu cầu của các thế hệ tiếp theo trong tương lai.

Nhiều doanh nghiệp đang đáp ứng yêu cầu của người tiêu dùng bằng những sản phẩm có trách nhiệm với môi trường hơn. Một số doanh nghiệp khác chọn cách phát triển bao bì có thể tái chế hoặc phân hủy sinh học, các nguyên liệu và thành phần được tái chế, việc quản lý ô nhiễm tốt hơn, và nhiều hoạt động tiết kiệm năng lượng hơn. ✱Ví dụ điển hình là Walmart. Nhờ những hoạt động bảo vệ môi trường của chính mình và tác động đến hành động của các nhà cung cấp, Walmart trở nên nổi tiếng trong những năm gần đây với biệt danh "siêu bảo mẫu sinh thái" của thế giới.[38]

Khi nhắc đến sự bền vững, có lẽ không công ty nào trên thế giới thực hiện tốt hơn Walmart. Từ một tập đoàn lớn, chỉ quan tâm đến lợi nhuận, ông trùm bán lẻ khổng lồ này giờ đây là một trong những nhà thập tự chinh trong trận chiến cứu thế giới cho các thế hệ tương lai. Khởi đầu, Walmart cho ra đời loạt cửa hàng với mức sử dụng năng lượng hiệu quả cao, cửa hàng sau lại tiết kiệm năng lượng hơn cửa hàng trước. Các cửa hàng Walmart sử dụng tua-bin gió để tạo ra ánh sáng huỳnh quang công suất cao, mục đích giảm lượng năng lượng mà cửa hàng cần dùng, sử dụng điều kiện cảnh quan tự nhiên để cắt giảm lượng nước tưới và phân bón. Hệ thống sưởi của cửa hàng tái sử dụng dầu ăn thu hồi từ nồi chiên và dầu động cơ từ Trung tâm sửa chữa lốp xe và dầu bôi trơn. Tất cả chất thải hữu cơ – bao gồm rau quả, thịt, giấy – được chuyển đến một công ty con khác để biến chúng thành mùn cho vườn cây. Walmart cam kết trong tương lai, họ sẽ sử dụng 100% năng lượng tái tạo từ các cửa hàng và địa điểm phân phối của chính họ (mức tái sử dụng hiện tại là 26%), giảm lượng chất thải đến bãi rác bằng 0 (mức rác thải hiện đã giảm xuống còn 19%).

Walmart không chỉ phủ xanh hoạt động của mình mà còn đặt ra luật sinh thái để bảo vệ môi trường tới mạng lưới các nhà cung cấp rộng khắp để họ làm điều tương tự, yêu cầu họ kiểm tra

vòng đời carbon của sản phẩm, cân nhắc về phương thức tìm nguyên liệu, sản xuất, đóng gói và vận chuyển những sản phẩm này. Walmart đã phát triển chương trình Chỉ số bền vững Walmart nhằm giúp các nhà cung cấp hiểu, giám sát và nâng cao tính bền vững trong các sản phẩm và chuỗi cung ứng của họ. Kết quả là, các nhà cung cấp của Walmart đã cắt giảm năng lượng, nước, nguyên liệu, thành phần độc hại và những yếu tố đầu vào khác, đồng thời tạo ra ít chất thải và khí thải hơn – cho chính bản thân họ cũng như cho các cửa hàng và người tiêu dùng của Walmart. Với sức mua khổng lồ của mình, Walmart khiến các nhà cung cấp lớn mạnh nhất phải phục tùng. Khi đặt ra yêu cầu bảo vệ môi trường đối với các nhà cung cấp, Walmart thậm chí còn mạnh hơn cả các cơ quan quản lý của chính phủ. Trong khi EPA chỉ có thể phạt tiền trên danh nghĩa, Walmart có thể đe dọa một phần đáng kể tới công việc kinh doanh của các nhà cung cấp.

Các doanh nghiệp nhận ra rằng những hành động có trách nhiệm với sức khỏe người tiêu dùng và Trái đất cũng có thể đồng nghĩa với một hoạt động kinh doanh tốt. Ví dụ, chi phí cho hoạt động sinh thái của Walmart không chỉ dừng lại ở việc làm đúng mà còn thể hiện sự nhạy bén trong kinh doanh. Hoạt động hiệu quả hơn, các sản phẩm ít lãng phí hơn vừa tốt cho môi trường vừa tiết kiệm tiền cho Walmart. Theo đó, khi chi phí thấp hơn, Walmart có thể làm nhiều hơn những gì mà tập đoàn này luôn làm tốt nhất – giúp khách hàng tiết kiệm tiền.

Ngày nay, nhiều doanh nghiệp đang tìm cách làm được nhiều hơn so với "hành động tốt" chung chung. Ngày càng nhiều doanh nghiệp đặt sự bền vững môi trường trở thành nhiệm vụ cốt lõi. Ví dụ, nhà sản xuất thiết bị và trang phục ngoài trời Patagonia đóng góp 1% doanh thu hàng năm cho hoạt động bảo vệ môi trường. Patagonia cũng hành động quyết liệt theo tiêu chí "5R" gồm: "giảm thiểu (reduce), sửa chữa (repair), tái sử dụng (reuse), tái chế (recycle), và tái hình dung (reimagine)." Không chỉ đơn thuần áp dụng các hoạt động bảo vệ sự bền vững của môi trường, Patagonia còn tham vọng "tái tạo một thế giới nơi con người chỉ sử dụng những gì thiên nhiên có thể thay thế". Gần đây, công ty đã đưa tính bền vững lên một cấp độ hoàn toàn mới khi gửi thông điệp "Đừng mua sản phẩm của chúng tôi" tới khách hàng (xem Tình huống thực tế 3.1).

Môi trường công nghệ

Môi trường công nghệ có lẽ là nguồn lực quan trọng nhất tạo nên vận mệnh của chúng ta. Công nghệ có thể tạo ra những thứ tuyệt vời như kháng sinh, phẫu thuật bằng người máy, điện thoại thông minh, internet. Công nghệ đồng thời tạo ra những thứ đáng sợ như tên lửa hạt nhân, súng trường tấn công, hay những vật dụng làm cuộc sống tiện lợi hơn như xe hơi, tivi và thẻ tín dụng. Thái độ của chúng ta đối

Lời tác giả: Các tiến bộ công nghệ có lẽ là một trong những yếu tố ảnh hưởng mạnh mẽ nhất đến các chiến lược marketing ngày nay. Chỉ cần nghĩ tới những ảnh hưởng phi thường của marketing số trong nhiều năm tới để thấy được điều này. Bạn sẽ thấy các ví dụ về sự phát triển như vũ bão của thế giới trực tuyến, di động và marketing qua phương tiện truyền thông xã hội ở tất cả các chương, và chúng ta sẽ thảo luận chi tiết hơn trong Chương 17.

Môi trường công nghệ
Các lực lượng tạo ra công nghệ mới, nhờ đó tạo ra sản phẩm mới và cơ hội thị trường.



✱**Công nghệ marketing:** Disney đã đưa công nghệ RFID lên một tầm cao mới với dây đeo cổ tay RFID MagicBand tuyệt vời.
Bob Croslin

với công nghệ phụ thuộc vào việc chúng ta ấn tượng hơn với khả năng tạo ra những điều kỳ diệu hay các sai lầm ngớ ngẩn của chúng.

Các công nghệ mới có thể đem lại nhiều cơ hội hấp dẫn cho người làm marketing. Chẳng hạn, bạn nghĩ gì về việc có các bộ phát tín hiệu nhỏ xíu được gắn vào trong tất cả những sản phẩm bạn mua, giúp giám sát quá trình sản xuất, sử dụng và cho đến lúc bị loại bỏ? Bạn nghĩ sao về một chiếc vòng đeo tay có gắn chip cho phép bạn mua sắm và thanh toán, nhận những sản phẩm đặc biệt được cá nhân hóa tại các địa điểm bán lẻ hoặc thậm chí theo dõi nơi ở của bạn hoặc những người bạn của bạn? Bạn nghĩ sao về công nghệ "đèn hiệu" có thể giúp làm mọi việc bằng điện thoại thông minh? Một mặt, nó sẽ cung cấp nhiều lợi ích cho cả người mua và người bán. Mặt khác, nó có thể gây ra sự sợ hãi. Cho dù đó là khía cạnh nào, với sự ra đời của những công nghệ như nhận dạng qua tần số vô tuyến (RFID), GPS và Bluetooth, điều đó cũng đang xảy ra.

Nhiều công ty đang sử dụng công nghệ RFID để lần theo các sản phẩm và khách hàng qua nhiều điểm trong kênh phân phối. Ví dụ, Walmart cực kỳ khuyến khích các nhà cung cấp vận chuyển sản phẩm đến những trung tâm phân phối của Walmart dùng thẻ RFID cho các kệ kê hàng. Tương tự, một số nhà bán lẻ như American Apparel, Macy's và Bloomingdale's đang cài đặt hệ thống RFID quản lý sản phẩm trong cửa hàng. Thậm chí, thương hiệu sản xuất thời trang và phụ kiện Burberry còn sử dụng chip nhúng trong các sản phẩm và liên kết chúng với điện thoại thông minh để cung cấp trải nghiệm tương tác cá nhân hóa cho khách hàng tại cửa hàng và tại các chương trình trình diễn thời trang.[39]

✱Disney đã đưa công nghệ RFID lên một tầm cao mới với dây đeo cổ tay RFID MagicBand tuyệt vời.[40]

Khi đeo MagicBand tại khu nghỉ dưỡng The Walt Disney World Resort, nó sẽ mở ra một đẳng cấp hoàn toàn mới trong thiên đường ma thuật kỳ ảo nổi tiếng của Disney. Sau khi đăng ký sử dụng MyMagic+ dựa trên nền tảng điện toán đám mây, chỉ với một cái búng tay, bạn có thể vào công viên hoặc điểm tham quan, mua bữa tối hoặc quà lưu niệm, thậm chí mở khóa cửa phòng khách sạn. Tuy vậy, Disney chỉ mới bắt đầu khai thác tiềm năng từ MagicBand để cá nhân hóa trải nghiệm của khách hàng. Trong tương lai, các ứng dụng này có thể thực sự trở nên kỳ diệu hơn nữa. Ví dụ, hãy tưởng tượng sự ngạc nhiên của một đứa trẻ khi nhận

được cái ôm ấm áp từ Chuột Mickey, hay khi được bạch mã hoàng tử cúi chào, gọi tên và chúc mừng sinh nhật. Các nhân vật hoạt hình giả tưởng tương tác với khách hàng dựa trên thông tin cá nhân đã được cung cấp từ trước. Bạn bị lạc khỏi gia đình, bạn bè? Không thành vấn đề! Hãy quét nhanh MagicBand tại một máy danh bạ gần đó để xác định vị trí toàn bộ gia đình hoặc nhóm bạn của mình. Liên kết với ứng dụng Disney trên điện thoại, MagicBand kích hoạt thông tin chuyên sâu về các tính năng tại công viên, thời gian chờ đợi tới lượt, dịch vụ truy cập nhanh và lịch trình đặt chỗ của bạn. Tất nhiên, MagicBand cũng đồng thời cung cấp cho Disney chuỗi dữ liệu kỹ thuật số về hoạt động và chuyển động của khách hàng một cách chi tiết, dữ liệu này là nguồn tài nguyên tiềm năng giúp cải thiện dịch vụ khách hàng và doanh số của Disney. Nếu tất cả những điều này nghe có vẻ giống như một kẻ độc tài vờ tử tế (Big Brother-ish), khách hàng vẫn có các tùy chọn riêng tư – ví dụ MagicBand cho phép phụ huynh từ chối không cho các nhân vật hoạt hình biết tên con cái của họ. Tóm lại, những công nghệ kỹ thuật số như trên hứa hẹn sẽ làm phong phú hơn các trải nghiệm tại Disney cho cả khách hàng và công ty.

Môi trường công nghệ thay đổi liên tục tạo ra các thị trường mới và cơ hội mới. Tuy nhiên, mỗi công nghệ mới lại thay thế một công nghệ cũ hơn. Các linh kiện bán dẫn làm tổn hại đến đèn điện tử chân không; máy ảnh kỹ thuật số làm tổn hại đến ngành sản xuất phim, khả năng tải các dữ liệu xuống và đọc trực tuyến đang gây tổn hại cho DVD và sách giấy. Khi các ngành công nghiệp cũ phải chống lại hoặc bỏ qua công nghệ mới, hoạt động kinh doanh của họ sẽ bị sụt giảm. Do đó những người làm marketing nên theo dõi cẩn trọng môi trường công nghệ. Các doanh nghiệp không theo kịp công nghệ sẽ nhanh chóng nhận ra sản phẩm của họ bị lỗi thời. Điều đó đồng nghĩa với việc họ đã bỏ lỡ các cơ hội về sản phẩm và thị trường mới.

Khi sản phẩm và công nghệ trở nên phức tạp hơn, công chúng cần được biết liệu những sản phẩm này có an toàn không. Do đó, các cơ quan chính phủ có trách nhiệm điều tra và cấm những sản phẩm có nguy cơ không an toàn. Tại Mỹ, Cục Quản lý Thực phẩm và Dược phẩm (Food and Drug Administration – FDA) đã thiết lập các quy định phức tạp về việc thử nghiệm những dược phẩm mới. Ủy ban An toàn Sản phẩm Tiêu dùng (Consumer Product Safety Commission – CPSC) đã thiết lập tiêu chuẩn an toàn cho các sản phẩm tiêu dùng và phạt các công ty không đáp ứng những tiêu chuẩn này. Những quy định như vậy dẫn đến chi phí nghiên cứu tốn kém hơn, cũng như khiến khoảng thời gian giữa phát minh ý tưởng sản phẩm mới và việc giới thiệu những sản phẩm này ra thị trường kéo dài hơn. Những người làm marketing nên cẩn trọng khi áp dụng các công nghệ mới vào việc phát triển các sản phẩm mới.

3.1 CHIẾN DỊCH "TIÊU DÙNG CÓ Ý THỨC" CỦA PATAGONIA – KHUYÊN KHÁCH HÀNG MUA SẮM ÍT HƠN

TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Patagonia – thương hiệu trang phục ngoài trời cao cấp – ra đời với sứ mệnh dùng công việc kinh doanh để giải cứu hành tinh. Cách đây hơn 40 năm, doanh nhân kiêm nhà leo núi Yvon Chouinard đã bắt đầu xây dựng công ty với sứ mệnh bền bỉ: "Tạo ra sản phẩm tốt nhất, không gây ra những tác hại không cần thiết, sử dụng công việc kinh doanh để truyền cảm hứng và áp dụng các biện pháp để giải quyết khủng hoảng môi trường." Đến nay, Chouinard và Patagoia đang mang sứ mệnh đó tới những thái cực mới, họ đang thực sự nói với người tiêu dùng "đừng mua sản phẩm của chúng tôi".

Một vài năm trước, Patagonia đã khởi động bằng một trang quảng cáo trên tờ *New York Times* vào dịp Black Friday, một ngày sau Lễ Tạ ơn và đúng thời điểm mua sắm điên cuồng nhất trong năm, thể hiện hình ảnh chiếc áo khoác R2 – sản phẩm bán chạy nhất của Patagonia cùng dòng chữ "Đừng mua chiếc áo khoác này." Ngoài quảng cáo trên báo, Patagonia đồng thời đưa thông điệp này lên trang web, các trang mạng xã hội và tại cửa hàng. Để thúc đẩy mạnh mẽ hơn, khách hàng của Patagonia nhận được email cùng nội dung ngay trước Cyber Monday – ngày mua sắm trực tuyến lớn nhất trong mùa lễ hội – xác nhận lại thông điệp cổ vũ việc mua ít hơn. Dưới đây là một phần những gì Patagonia truyền tải:

> Xuất phát từ lý do muốn kinh doanh lâu dài và giữ lại một thế giới được bảo tồn cho con cháu chúng ta sau này, chúng tôi muốn làm điều ngược lại với các doanh nghiệp đang hoạt động hiện nay. Chúng tôi mong muốn bạn mua ít hơn và tự vấn bản thân trước khi dành bất cứ xu nào mua chiếc áo khoác này hoặc bất cứ thứ gì khác.
>
> Chi phí môi trường của những thứ chúng tôi tạo ra rất đáng kinh ngạc. Hãy nhìn chiếc áo khoác R2 ở đây – một trong những sản phẩm bán chạy nhất của chúng tôi. Để làm ra một chiếc áo, nó cần 135 lít nước – lượng nước đủ đáp ứng nhu cầu hàng ngày (trung bình 3 ly mỗi ngày) của 45 người. Quãng đường vận chuyển vật liệu từ nguồn gốc 60% polyester tái chế đến nhà kho Reno của chúng tôi đã sinh ra gần 20 pound (tương đương gần 10kg) khí carbon dioxide, gấp 24 lần trọng lượng của sản phẩm hoàn thiện. Không những vậy, trên đường đến nhà kho, chiếc áo này để lại lượng chất thải bằng 2/3 trọng lượng của nó. Và đây chính là chiếc áo khoác 60% polyester tái chế, được dệt và may theo tiêu chuẩn cao. Tuy nhiên, đúng như tất cả khả năng chúng tôi có thể làm và bạn có thể mua, chiếc áo khoác này đi kèm với chi phí môi trường cao hơn giá trị thực của nó. Vẫn còn rất nhiều việc mà tất cả chúng ta phải làm. Đừng mua những gì bạn không cần, hãy suy nghĩ trước khi tiêu tiền cho bất kỳ thứ gì. Hãy cùng chúng tôi tái tạo một thế giới nơi chúng ta chỉ dùng những gì thiên nhiên có thể thay thế.

Một công ty hoạt động vì lợi nhuận khuyến cáo khách hàng của mình *mua ít hơn*? Điều này nghe thật điên rồ. Tuy nhiên, thông điệp này lại đúng với mục tiêu và lý tưởng thành lập của Patagonia. Người sáng lập Chouinard cho rằng chủ nghĩa tư bản đang phát triển trên con đường không bền vững. Các công ty và khách hàng ngày nay đang lãng phí tài nguyên thế giới bằng việc sản xuất và mua hàng hóa chất lượng thấp. Họ mua những sản phẩm này một cách thiếu suy nghĩ và vứt chúng đi nhanh chóng. Thay vào đó, Chouinard và công ty của ông kêu gọi việc *tiêu dùng có ý thức*, mong muốn khách hàng suy nghĩ trước khi mua và ngừng sử dụng lãng phí vì chính lợi ích của người tiêu dùng.

Từ một công ty hầu như không tiêu tiền cho quảng cáo truyền thống, thông điệp quảng cáo nghịch lý "Đừng mua chiếc áo khoác này" của Patagonia đã mang tới tác động mạnh mẽ. Những bình luận từ phóng viên báo mạng, blogger, khách hàng đã bùng nổ trên internet. Họ thảo luận về ý nghĩa và động lực đằng sau thông điệp của Patagonia. Các nhà phân tích suy đoán về việc liệu quảng cáo này sẽ giúp ích hay gây hại cho doanh số bán hàng, liệu nó có thu hút khách hàng tạo dựng sự trung thành hay chỉ được coi là một mánh lới marketing rẻ tiền.

Tuy nhiên, đối với Patagonia, nhìn xa hơn một mánh lới marketing, chiến dịch đã thể hiện triết lý bền vững của thương hiệu. Mục đích của thông điệp là nhằm tăng cường nhận thức và sự tham gia vào Sáng kiến Common Threas của Patagonia, từ đó thúc đẩy khách hàng cam kết hợp tác với công ty để tiêu dùng có trách nhiệm hơn.

DON'T BUY THIS JACKET

COMMON THREADS INITIATIVE
REDUCE
REPAIR
REUSE
RECYCLE
REIMAGINE
patagonia

Sự bền vững về môi trường: Một công ty hoạt động vì lợi nhuận khuyến khích khách hàng của mình mua ít hơn. Điều này nghe thật điên rồ. Tuy nhiên, thông điệp này lại đúng với mục tiêu và lý tưởng thành lập của Patagonia. Công ty mong muốn tái tạo một thế giới nơi chúng ta chỉ dùng những gì thiên nhiên có thể thay thế.
Patagonia, Inc.

Sáng kiến của Patagonia được thể hiện bằng "5R" hướng tới sự bền vững:

Giảm thiểu (Reduce): **CHÚNG TÔI** tạo ra những thứ hữu ích có tuổi thọ lâu dài. **BẠN** không mua những gì bạn không cần.
Sửa chữa (Repair): **CHÚNG TÔI** giúp bạn sửa chữa các món đồ mua của Patagonia. **BẠN** cam kết sửa chữa những gì bị hỏng.
Tái sử dụng (Reuse): **CHÚNG TÔI** giúp đỡ tìm một ngôi nhà mới cho món đồ của Patagonia mà bạn không cần dùng nữa. **BẠN** bán hoặc cho người khác.
Tái chế (Recycle): **CHÚNG TÔI** thu hồi lại món đồ Patagonia đã cũ. **BẠN** cam kết không vứt chúng vào thùng rác hoặc lò đốt rác.
Tái hình dung (Reimagine): **CÙNG NHAU** chúng ta tái hình dung một thế giới nơi chỉ dùng những gì thiên nhiên có thể tái tạo.

Giải pháp tiêu dùng có ý thức của Patagonia có vẻ khá đơn giản: sản xuất, mua, sửa chữa và tái sử dụng hàng hóa chất lượng cao hơn dẫn đến tiêu thụ ít hơn, nhờ đó sử dụng ít tài nguyên hơn và giảm thiểu chi phí cho mọi người. Patagonia luôn tin tưởng chất lượng là cách duy nhất để khắc phục việc tiêu thụ quá mức. Họ làm ra những sản phẩm bền vững với thiết kế không sợ lỗi thời, các sản phẩm mà khách hàng có thể giữ và sử dụng trong một thời gian dài. Sau đó, qua các chương trình như "Sáng kiến dùng lại đồ cũ", Patagonia sử dụng mạng truyền thông xã hội cho phép khách hàng chia sẻ câu chuyện về việc dùng đồ bền lâu, truyền cảm hứng cho mọi người giữ và sử dụng trang phục luân phiên lâu nhất có thể. Patagonia chia sẻ:

> Cuối cùng thì chúng tôi có thể sửa đổi chuỗi cung ứng của mình, cải thiện nguồn vật liệu, sử dụng vải tái chế và tặng hàng triệu đô-la cho các tổ chức môi trường trong thời gian dài, nhưng không có gì quan trọng và gây ảnh hưởng hơn việc sử dụng quần áo của chúng ta càng lâu càng tốt.

Do đó, vào ngày Black Friday, trong khi các công ty khác thu hút khách hàng bằng những chương trình khuyến mại khuyến khích họ "mua, mua và mua", Patagonia vẫn giữ vững triết lý hoạt động nền tảng của nó: "Này, hãy chỉ nhìn vào những gì bạn cần," Rob Bonduran – Phó chủ tịch truyền thông và marketing của Patagonia giải thích. "Thông điệp 'Đừng mua chiếc áo khoác này' rõ ràng cực kỳ trái ngược với những gì một công ty hoạt động vì lợi nhuận sẽ đưa ra, đặc biệt trong một ngày như Black Friday. Nhưng thành thật mà nói, đó mới chính là những gì chúng tôi thực sự theo đuổi, truyền tải ý nghĩa của việc tiêu dùng có ý thức trong chủ nghĩa tư bản đang thống trị là điều chúng tôi muốn thực hiện."

Không phải bất cứ doanh nghiệp nào cũng có thể tạo ra một điều gì đó tương tự – một thông điệp như vậy chỉ có giá trị và hiệu quả khi nó chân thực. Patagonia không đột nhiên tạo ra một quảng cáo trên *New York Times*, họ đã gửi đi và hoạt động theo thông điệp này trong nhiều thập kỷ. Liệu các doanh nghiệp khác có thể bắt chước Patagonia? "Không dừng lại ở một chiến dịch marketing," Bonduran nói, "đó là cách chúng tôi sống theo triết lý, chứ không phải chạy theo mục tiêu kinh doanh, hoàn toàn là như vậy. Bạn không thể áp dụng máy móc vào thông điệp của công ty bạn hoặc vào một khoảng thời gian cụ thể. Nó phải được thực hiện 24 giờ mỗi ngày và 365 ngày một năm."

Thúc đẩy việc tiêu dùng có ý thức không có nghĩa Patagonia mong muốn khách hàng ngừng mua sản phẩm của họ. Ngược lại, tương tự các thương hiệu vì lợi nhuận khác, Patagonia rất quan tâm tới hiệu quả bán hàng nhân dịp Black Friday và thời gian còn lại của mùa nghỉ lễ. Là một công ty chủ yếu bán sản phẩm dành cho các hoạt động trong thời tiết lạnh, Patagonia gặt hái tới 40% doanh thu hàng năm chỉ trong 2 tháng cuối năm. Nhưng với Patagonia, kinh doanh không

chỉ là kiếm tiền. Và theo như BonDurant, chiến dịch "Đừng mua chiếc áo khoác này" không chỉ có tác dụng trong việc gia tăng sự quan tâm và sự tham gia vào Sáng kiến Common Threads. Chiến dịch này cũng giúp cho doanh số gia tăng như một điểm cộng. Trong năm đầu tiên của chiến dịch, doanh số bán hàng của Patagonia tăng gần 1/3.

"Làm ra sản phẩm tốt chưa đủ," BonDurant nói. "Cũng cần phải có một thông điệp khiến mọi người hoàn toàn tin vào nó, khiến họ cảm thấy họ là một phần của những việc này. Đó chính là điều mà nỗ lực truyền thông 'Chỉ mua những gì bạn cần' của Patagonia thực sự muốn đạt được." Sự thật là những gì tốt cho khách hàng, tốt cho hành tinh thì cũng tốt cho Patagonia. Nhà sáng lập Chouinard cho biết: "Tôi biết nghe có vẻ điên rồ, nhưng mỗi lần đưa ra một quyết định mang lại điều tốt nhất cho hành tinh này, tôi lại kiếm được thêm tiền. Khách hàng của chúng tôi hiểu điều đó, và họ muốn trở thành một phần trong cam kết bảo vệ môi trường này."

Nguồn: Dựa vào các thông tin từ Danielle Sacks, "Any Fight Worth Fighting – That's the Attitude We Take", *Fast Company*, 2/2015, 34-36; Ryan Bradley, "The Tao Rose", *Fortune*, 15/9/2015, 155-160; Ketherine Ling, "Walking the Talk", *Marketing News*, 15/3//2012, p. 24; Kyle Stock, "Patagonia's 'Buy Less' Plea Spurs More Buying", *Bloomberg Businessweek*, 28/8/2013, www.businessweek.com/printer/articles/147326-patagonias-buy-less-plea-spurs-more-buying; "How a Clothing Company's Anti-Consumerist Message Boosted Business", *PBS*, 20/8/2015, www.pbs.org/newshour/bb/clothing-companys-anti-consumers-message-boosted-business/; "How Patagonia Is Recycling Bottles into Jackets", *Earth911*, 4/3/2016, www.earth911.com/business-policy/how-patagonia-is-recycling-bottles-into-jackets/; www.patagonia.com/us/common-threads?src=112811_mt1, http://wornwear.patagonia.com/ và www.patagonia.com/us/environmentalism, truy cập tháng 9/2016.

MÔI TRƯỜNG CHÍNH TRỊ VÀ XÃ HỘI

Lời tác giả: Kể cả những người ủng hộ nền kinh tế thị trường tự do mạnh mẽ nhất cũng đồng ý rằng hệ thống hoạt động tốt nhất khi có một vài quy định. Nhưng trên cả quy định, hầu hết các doanh nghiệp muốn trở nên có trách nhiệm với xã hội. Chúng ta sẽ tìm hiểu kỹ hơn về marketing và trách nhiệm xã hội trong Chương 20.

Môi trường chính trị và xã hội

Các quyết định marketing bị tác động mạnh mẽ bởi sự phát triển trong môi trường chính trị. Môi trường chính trị bao gồm hệ thống luật, cơ quan chính phủ, các tổ chức chính trị – xã hội có thể chi phối hoặc giới hạn các cá nhân và tổ chức trong một xã hội nhất định.

Môi trường chính trị
Hệ thống luật, cơ quan chính phủ và các tổ chức chính trị – xã hội có thể chi phối hoặc giới hạn các cá nhân và tổ chức trong một xã hội nhất định.

Pháp luật điều chỉnh hoạt động kinh doanh

Thậm chí cả những người ủng hộ nền kinh tế thị trường tự do mạnh mẽ nhất cũng đồng ý rằng một hệ thống sẽ hoạt động tốt nhất với một vài quy định. Các quy định được hiểu rõ có thể thúc đẩy cạnh tranh đồng thời đảm bảo sự công bằng trên thị trường cho hàng hóa và dịch vụ. Bởi vậy, chính phủ đưa ra các chính sách công để định hướng cho thương mại – những bộ luật và quy định giới hạn các doanh nghiệp vì lợi ích cho toàn xã hội. Hầu như tất cả hoạt động marketing đều phụ thuộc vào các luật và quy định.

Việc hệ thống pháp luật tác động đến các hoạt động kinh doanh trên toàn thế giới đã được củng cố vững chắc theo thời gian. Mỹ và nhiều quốc gia khác có các bộ luật khác nhau quy định về cạnh tranh, công bằng thương mại, bảo vệ môi trường, an toàn sản phẩm,

quảng cáo đúng sự thật, bảo mật tiêu dùng, đóng gói và dán nhãn, định giá cũng như các lĩnh vực quan trọng khác.

Hiểu được cách áp dụng các quy định trong chính sách công vào một hoạt động marketing cụ thể không hề đơn giản. Ví dụ, tại Mỹ, có nhiều quy định pháp lý được thiết lập ở các cấp độ quốc gia, bang, địa phương thường chồng chéo nhau. Những viên thuốc aspirin được bán ở Dallas bị quản lý bởi luật dán nhãn liên bang lẫn luật quảng cáo của bang Texas. Ngoài ra, các quy định thay đổi liên tục – những gì được phép vào năm ngoái có thể sẽ bị cấm trong năm nay, và những gì đã bị cấm nay lại có thể được phép. Người làm marketing phải nỗ lực theo kịp những thay đổi của quy định và hiểu rõ cách diễn giải chúng.

Các quy định pháp lý trong kinh doanh được ban hành với nhiều mục đích. Trước hết là để bảo vệ các doanh nghiệp trước các doanh nghiệp khác. Mặc dù các nhà điều hành doanh nghiệp có thể ca ngợi cạnh tranh, đôi khi họ cũng cố gắng dung hòa khi nó đe dọa việc kinh doanh của họ. Vì vậy, các quy định pháp lý được thông qua để xác định và ngăn chặn cạnh tranh không lành mạnh. Tại Mỹ, những luật liên quan được ban hành bởi Ủy ban Thương mại Liên bang (FTC) và Ủy ban Chống độc quyền thuộc Văn phòng Bộ Tư pháp.

Mục đích thứ hai của các quy định pháp lý do chính phủ ban hành là bảo vệ người tiêu dùng trước các hoạt động kinh doanh không công bằng. Một số doanh nghiệp sẽ sản xuất các sản phẩm kém chất lượng, công bố thông tin cá nhân của người tiêu dùng, gây hiểu nhầm bằng các quảng cáo và lừa gạt người tiêu dùng thông qua việc định giá hay đóng gói nếu không được kiểm soát. Các hành động kinh doanh gian lận đã được định nghĩa và quy định bởi nhiều cơ quan khác nhau.

Mục đích thứ ba của các quy định do chính phủ ban hành là bảo vệ lợi ích xã hội trước những hành vi kinh doanh vô độ. Các hoạt động kinh doanh sinh lợi không phải lúc nào cũng tạo ra chất lượng cuộc sống tốt hơn. Vì thế, luật pháp giúp đảm bảo việc các doanh nghiệp có trách nhiệm với hậu quả xã hội của sản phẩm hoặc việc sản xuất ra các sản phẩm đó.

Những người làm marketing trong thị trường quốc tế sẽ phải đối mặt với vô số cơ quan có trách nhiệm thi hành chính sách và quy định thương mại. Tại Mỹ, Quốc hội đã thiết lập các cơ quan luật pháp liên bang, chẳng hạn như FTC, PDA, Ủy ban Truyền thông Liên bang, Ủy ban Luật Năng lượng Liên bang, Ủy ban Hàng không Liên bang, Ủy ban An toàn Sản phẩm Tiêu dùng, Cơ quan Bảo vệ Môi trường và hàng trăm cơ quan khác. Với quyền tự quyết trong việc thi hành luật pháp, các cơ quan chính phủ đó có thể có những tác động rất lớn đến khả năng thực hiện marketing của một doanh nghiệp.

Một số đạo luật mới sẽ tiếp tục ra đời. Các nhà quản lý doanh nghiệp phải quan sát những sự thay đổi này khi hoạch định sản phẩm và chương trình marketing. Người làm

marketing cần nắm rõ những luật cơ bản trong việc bảo vệ sự cạnh tranh, người tiêu dùng và xã hội, ở cả cấp độ địa phương, quốc gia và quốc tế.

Nhấn mạnh hành động có trách nhiệm xã hội và đạo đức

Các đạo luật đã được ban hành không thể bao trùm hết tất cả những hành động lạm dụng marketing, và các đạo luật hiện hành thường khó thi hành. Tuy nhiên, ngoài những đạo luật và quy định thành văn, doanh nghiệp cũng cần được quản lý bởi các quy tắc xã hội và đạo đức.

Hành vi trách nhiệm xã hội. Các doanh nghiệp hiểu biết thường khuyến khích các nhà quản lý của họ trong việc nhìn xa hơn những gì hệ thống luật định cho phép và đơn giản là "làm điều đúng đắn". Những doanh nghiệp có trách nhiệm xã hội như vậy tích cực tìm kiếm phương pháp bảo vệ lợi ích lâu dài cho người tiêu dùng và môi trường.

Hầu hết mọi phương diện của marketing đều liên quan đến các vấn đề đạo đức và trách nhiệm xã hội này. Không may là vì những vấn đề này thường liên quan đến các lợi ích xung đột, những người có thiện chí nhất vẫn có thể có những quan điểm trái chiều trong nhiều trường hợp nhất định. Do đó, nhiều hiệp hội thương mại trong ngành và chuyên ngành đã đề xuất các quy định về đạo đức. Và hiện nay, nhiều doanh nghiệp đang triển khai các chính sách, chỉ dẫn cũng như phản hồi khác trước những vấn đề trách nhiệm xã hội phức tạp.

Sự bùng nổ của marketing trực tuyến, di động và qua phương tiện truyền thông xã hội đã tạo ra hàng loạt vấn đề mới về đạo đức và xã hội. Hầu hết nhà phê bình đều lo ngại về các vấn đề bảo mật. Có một sự bùng nổ về lượng dữ liệu cá nhân bị phơi bày trên các phương tiện kỹ thuật số. Bản thân người sử dụng cũng cung cấp một phần các thông tin này. Họ tự nguyện đăng ký nhiều thông tin riêng tư cho các trang mạng xã hội, chẳng hạn như Facebook hay LinkedIn, hoặc trên các trang web phả hệ, và rồi những thông tin này dễ dàng bị tìm ra bởi một người với một chiếc máy tính hoặc điện thoại thông minh.

Tuy nhiên, hầu hết nguồn thông tin được các doanh nghiệp triển khai theo hệ thống nhằm tìm hiểu thêm về các khách hàng và thường thì khách hàng không nhận ra họ đang bị theo dõi. Các doanh nghiệp hợp pháp theo dõi quá trình duyệt web và hành vi mua sắm trực tuyến của người tiêu dùng, sau đó thu thập, phân tích, chia sẻ thông tin kỹ thuật số từ bất cứ thao tác nào của người tiêu dùng thực hiện trên không gian mạng. Các nhà phê bình lo ngại rằng, hiện nay các doanh nghiệp có thể biết quá nhiều và có thể sử dụng dữ liệu kỹ thuật số để trục lợi từ người tiêu dùng. Mặc dù hầu hết doanh nghiệp đều công bố đầy đủ chính sách bảo mật trên mạng và cam kết sử dụng dữ liệu để mang đến lợi ích cho người tiêu dùng, việc lạm dụng vẫn xảy ra. Kết quả là, các nhóm bảo vệ người tiêu dùng và các nhà thực hiện chính sách đang thực hiện những hành động nhằm bảo vệ quyền bảo mật cho người tiêu dùng. Trong Chương 4 và Chương 20, chúng ta sẽ thảo luận chi tiết hơn về những điều này và các vấn đề marketing xã hội.

Marketing có ý nghĩa xã hội (cause-related marketing). Để thực hiện trách nhiệm xã hội và xây dựng hình ảnh tích cực hơn, nhiều doanh nghiệp đang gắn sản phẩm của mình với những ý nghĩa cao cả. Ví dụ, chiến dịch "Tide Loads of Hope" (Tide Niềm Hy vọng) của P&G cung cấp các hiệu giặt lưu động giặt, sấy quần áo miễn phí cho những gia đình ở vùng thiên tai. Shake Shack thực hiện chương trình "Great American Shake Sale" (Sinh tố nước Mỹ tuyệt vời) hàng năm: Nếu quyên góp tối thiểu 2 đô-la tại quầy lễ tân cho chương trình "No Kid Hungry" (Không trẻ em nào bị đói) của Tổ chức Share Our Strength, bạn sẽ nhận được một phần sinh tố có giá 5 đô-la tại lần mua hàng tiếp theo. ✱AT&T kết hợp với các đối thủ cạnh tranh Verizon, Sprint và T-mobile để thực hiện chiến dịch "It Can Wait" (Việc đó có thể đợi), ngăn chặn vấn nạn nhắn tin khi đang lái xe. Thông điệp của chiến dịch là "Không tin nhắn nào đáng để mạo hiểm. Nó có thể đợi."[41]



✱Marketing có ý nghĩa xã hội: AT&T kết hợp với các đối thủ cạnh tranh Verizon, Sprint và T-mobile để thực hiện chiến dịch "It Can Wait" (Việc đó có thể đợi) nhằm ngăn chặn vấn nạn nhắn tin khi đang lái xe.
AT&T Intellectual Property

Một số doanh nghiệp được thành lập dựa trên các quỹ mang sứ mệnh xã hội. Với khái niệm "kinh doanh dẫn dắt bởi giá trị" hoặc "tư bản biết quan tâm", doanh nghiệp xác định sứ mệnh làm cho thế giới trở nên tốt đẹp hơn. Ví dụ, Warby Parker – nhà phân phối trực tuyến của hãng kính thuốc giá rẻ – được thành lập với hy vọng cung cấp sản phẩm giá cả phải chăng cho người tiêu dùng trên diện rộng. Khi bán được mỗi cặp kính Warby Parker, công ty sẽ phát một cặp kính miễn phí cho một người khác đang cần nó. Công ty cũng làm việc với các tổ chức phi lợi nhuận với nhiệm vụ huấn luyện doanh nhân khởi nghiệp bán kính với nguồn vốn thấp. "Chúng tôi tin rằng ai cũng có quyền được nhìn," đại diện công ty cho biết.[42]

Marketing có ý nghĩa xã hội đã trở thành một mô hình chính cho sự sẻ chia của doanh nghiệp. Nó dẫn dắt các doanh nghiệp "đạt được danh tiếng từ việc làm điều đúng đắn", liên kết việc mua sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp với những mục đích tốt đẹp hoặc với các tổ chức từ thiện. Ngoài việc nhận được sự ngưỡng mộ từ xã hội, chiến dịch "Mua một cặp, Tặng một cặp" của Warby Parker còn có lợi ích về mặt kinh tế cho cả công ty và khách hàng. "Công ty có thể làm việc tốt trong khi vẫn có lợi nhuận," Neil Blumenthal, nhà sáng lập Warby Parker nói. "Một cặp kính giúp tăng trung bình 20% lợi nhuận. Kính là một trong những vũ khí xóa nghèo đói hiệu quả nhất thế giới."[43]

Marketing có ý nghĩa xã hội cũng đã gây ra một số tranh cãi. Các nhà phê bình lo lắng rằng nó là một chiến lược bán hàng hơn là một chiến lược cho đi – marketing "có ý

nghĩa xã hội" thực tế là marketing "lợi dụng những điều có ý nghĩa trong xã hội". Do đó, các doanh nghiệp sử dụng marketing có ý nghĩa xã hội có thể thấy rằng họ đang đứng trên một ranh giới rất mong manh giữa việc gia tăng doanh số, củng cố hình ảnh và việc phải đối mặt với những cáo buộc về sự lợi dụng. Tuy nhiên, nếu xử lý tốt, marketing có ý nghĩa xã hội có thể rất hữu ích đối với cả doanh nghiệp và xã hội. Doanh nghiệp có được một công cụ marketing hiệu quả trong khi xây dựng được hình ảnh tích cực trước công chúng. Các tổ chức từ thiện hoặc tình nguyện thì đạt được tầm nhìn tốt hơn và có thêm những nguồn lực hỗ trợ lớn hơn. Chi phí cho marketing có ý nghĩa xã hội ở Mỹ đã tăng vượt bậc từ 120 triệu đô-la năm 1990 lên đến hơn 2 tỷ đô-la năm 2016.[44]

Lời tác giả: Các yếu tố văn hóa tác động mạnh mẽ đến cách suy nghĩ và tiêu dùng. Vì vậy, những người làm marketing nên quan tâm sâu sắc đến môi trường văn hóa.

Môi trường văn hóa

Môi trường văn hóa bao gồm các thiết chế và lực lượng ảnh hưởng tới giá trị, nhận thức, sở thích và hành vi cơ bản của xã hội. Con người phát triển trong một xã hội nền tảng, nơi hình thành niềm tin và giá trị cơ bản của họ. Họ hấp thụ một tầm nhìn để từ đó định hình mối quan hệ của họ và những người khác. Các đặc điểm văn hóa sau đây có thể tác động đến việc ra quyết định marketing.

Môi trường văn hóa
Các thiết chế và lực lượng ảnh hưởng tới giá trị, nhận thức, sở thích và hành vi cơ bản của xã hội.

Tính ổn định của giá trị văn hóa

Con người trong một xã hội nhất định có những niềm tin và giá trị khác nhau. Các niềm tin và giá trị cốt lõi của họ có tính ổn định cao. Ví dụ, hầu hết người Mỹ đều tin vào tự do cá nhân, chăm chỉ làm việc, kết hôn, thành đạt và thành công. Những niềm tin này hình thành nên những thái độ và hành vi cụ thể hơn trong cuộc sống mỗi ngày. Niềm tin và giá trị *cốt lõi* được truyền từ cha mẹ sang con cái và được củng cố bởi giáo dục, tôn giáo, các hoạt động kinh doanh và chính phủ.

Niềm tin và giá trị thứ cấp thì dễ thay đổi hơn. Niềm tin vào hôn nhân là niềm tin cốt lõi, niềm tin rằng con người nên kết hôn sớm là niềm tin thứ cấp. Những người làm marketing có nhiều khả năng thay đổi các giá trị thứ cấp nhưng ít có khả năng thay đổi giá trị cốt lõi. Ví dụ, những người làm marketing về vấn đề lên kế hoạch cho các gia đình có thể lập luận thuyết phục về việc nên kết hôn muộn còn hơn là không kết hôn.

Những dịch chuyển trong giá trị văn hóa thứ cấp

Mặc dù giá trị cốt lõi có tính ổn định cao, nhưng sự thay đổi văn hóa vẫn có thể xảy ra. Hãy xem xét sức ảnh hưởng của các nhóm nhạc nổi tiếng, nhân vật phim ảnh và những nhân vật nổi tiếng khác đối với cách ăn mặc và kiểu tóc của giới trẻ. Các chuyên gia marketing muốn dự đoán những thay đổi văn hóa để tìm ra các cơ hội hoặc những mối đe dọa mới. Nhiều giá

trị văn hóa trọng yếu của xã hội được biểu hiện trong các quan điểm của con người về chính họ và về người khác, cũng như các quan điểm của họ về tổ chức, xã hội, tự nhiên và vũ trụ.

Quan điểm của con người về chính họ. Cách con người nhấn mạnh vào việc thỏa mãn chính mình hay thỏa mãn người khác rất đa dạng. Một số người tìm kiếm sự thỏa mãn cá nhân, muốn sự vui vẻ, thay đổi và chạy trốn; số khác tìm kiếm sự hiện thực hóa bản thân thông qua tôn giáo, tiêu khiển hay khát khao theo đuổi sự nghiệp hoặc các mục đích sống khác. Người này thích chia sẻ và hợp tác; người khác lại theo chủ nghĩa cá nhân. Con người sử dụng sản phẩm và dịch vụ như một phương tiện để thể hiện bản thân, họ mua sản phẩm và dịch vụ phù hợp với quan điểm về chính bản thân họ.

Những người làm marketing có thể định vị sản phẩm và dịch vụ của mình để thu hút các phân khúc dựa trên cách nhìn nhận bản thân khác nhau. Sperry – thương hiệu làm ra đôi giày Sperry Top-Sider nổi tiếng là một ví dụ.[45]

> Sperry giới thiệu đôi giày Top-Sider nổi tiếng lần đầu tiên vào năm 1935, một loại giày đi thuyền chống trượt dành cho những vùng biển động và sàn tàu trơn. Sản phẩm này trở thành một phần quan trọng trong định vị thương hiệu của Sperry. Chiến dịch marketing cho sản phẩm "Odysseys Await" gần đây của thương hiệu tuyên bố rằng đôi giày được làm chắc chắn, phù hợp cho những người ưa thám hiểm. Chiến dịch nhắm tới "những người tiêu dùng can đảm" – thế hệ thiên niên kỷ tự cho họ là những người muốn khám phá, phiêu lưu mạo hiểm, sống thực tế và sáng tạo. "Có một bộ phận của thế hệ thiên niên kỷ thực sự nhìn nhận cuộc đời như một cơ hội" – một chuyên gia marketing của Sperry cho biết. Họ "muốn có những trải nghiệm ý nghĩa và lựa chọn các thương hiệu phù hợp để đồng hành." Chiến dịch "Odysseys Await" kết nối thương hiệu với biển cả, nói về những người tiêu dùng can đảm với những chuyến phiêu lưu hàng hải, nhảy ra khỏi các con tàu, chèo thuyền và nhảy xuống từ những vách đá. Các tiêu đề như "Những câu chuyện hay nhất được kể bằng đôi chân của bạn", "Buộc chặt dây giày của bạn, còn kế hoạch thì thoải mái", "Hãy thử sống cho cuộc sống" và "Nếu Trái đất có một cạnh, hãy tìm ra nó" khiến thương hiệu Sperry trở nên có ý nghĩa hơn so với việc chỉ là một thương hiệu giày. Họ là hiện thân của cách mà khách hàng tự nhìn nhận bản thân lẫn phong cách sống của họ.

Quan điểm của con người về người khác. Thái độ và cách cư xử của con người với những người khác có sự thay đổi theo thời gian. Những năm gần đây, một số nhà phân tích đã bày tỏ mối quan ngại về việc kỷ nguyên công nghệ số sẽ xóa bỏ sự tương tác trực tiếp khi con người chôn vùi mình trong các trang mạng xã hội hoặc email, tin nhắn. Thay vào đó, công nghệ số ngày nay có vẻ như đã đem đến một kỷ nguyên mà một nhà theo dõi xu hướng gọi là "sự hòa lẫn trên diện rộng". Thay vì tương tác ít hơn, con người đang sử dụng mạng xã hội và công nghệ di động để kết nối nhiều hơn bao giờ hết. Về cơ bản, mọi người càng gặp gỡ, giao lưu, nhắn tin hoặc sử dụng mạng xã hội trực tuyến nhiều, họ càng có khả năng



✱Ngày nay, kể cả khi đang ở cùng nhau, con người vẫn ở "một mình". Một nhóm người có thể ngồi hoặc đi bộ trong những "bong bóng" riêng của mình, kết nối chặt chẽ với những màn hình và bàn phím nhỏ xíu.
Dmitriy Shironosov/123RF

gặp gỡ bạn bè và những người theo dõi mình trong thế giới thực hơn.

Tuy nhiên, ngày nay, kể cả khi con người đang ở cùng nhau, họ vẫn ở "một mình". ✱Một nhóm người có thể ngồi hoặc đi bộ trong những "bong bóng" riêng của mình, kết nối chặt chẽ với những màn hình và bàn phím nhỏ xíu. Một chuyên gia đã mô tả kỹ năng giao tiếp mới nhất là "duy trì sự kết nối ánh mắt với một người trong khi vẫn đang nhắn tin cho một người khác; nó khó nhưng vẫn có thể thực hiện được". "Với sự hậu thuẫn của công nghệ, chúng ta có thể vừa ở cùng một người, vừa ở một nơi nào đó, kết nối với bất kỳ nơi nào chúng ta muốn," vị chuyên gia cho biết.[46] Do vậy, sự giao tiếp chủ yếu thông qua công nghệ là một phước lành hay tai họa vẫn đang là vấn đề gây tranh cãi.

Cách thức tương tác mới này có ảnh hưởng rất mạnh mẽ tới cách các doanh nghiệp giới thiệu thương hiệu của mình ra thị trường và giao tiếp với khách hàng. Khách hàng ngày càng gia tăng việc tiếp cận với mạng lưới bạn bè và cộng đồng sản phẩm để nghiên cứu mua sắm, đồng thời hình thành và chia sẻ trải nghiệm đối với thương hiệu đó. Do vậy, việc tham gia vào những mạng lưới đó rất quan trọng đối với các thương hiệu.

Quan điểm của con người về tổ chức. Con người có nhiều thái độ khác nhau đối với các doanh nghiệp, cơ quan chính phủ, tổ chức thương mại, trường đại học và những tổ chức khác. Hai thập kỷ qua đã chứng kiến sự suy giảm rõ rệt trong niềm tin và lòng trung thành của người dân Mỹ đối với các doanh nghiệp, tổ chức và thể chế chính trị. Tại công sở, nhìn chung, lòng trung thành đối với tổ chức đã suy giảm. Làn sóng thu hẹp quy mô của các doanh nghiệp đã gây ra sự hoài nghi và mất lòng tin. Chỉ trong thập kỷ vừa qua, các vụ bê bối ở các doanh nghiệp lớn, hàng loạt đợt sa thải do đại suy thoái, suy giảm tài chính do lòng tham và sự bất tài của các ngân hàng Phố Wall, cũng như những hoạt động đáng lo ngại khác đã khiến niềm tin đối với các doanh nghiệp lớn suy giảm nhiều hơn. Ngày nay, nhiều người không làm việc để hài lòng mà do bắt buộc phải kiếm tiền để tận hưởng những giờ phút ngoài giờ làm việc. Xu hướng này cho thấy các tổ chức cần tìm ra những phương pháp mới để giành lại niềm tin của người tiêu dùng và người lao động.

Quan điểm của con người về xã hội. Con người có nhiều thái độ khác nhau về xã hội – những người yêu nước thì bảo vệ, những nhà cải cách muốn thay đổi, và những người bất bình muốn rời bỏ nó. Định hướng của con người đối với xã hội ảnh hưởng đến mô hình chi tiêu và thái độ của họ đối với thị trường.

Những người Mỹ theo chủ nghĩa yêu nước đang dần tăng lên trong hai thập kỷ qua. Một cuộc khảo sát người tiêu dùng hàng năm cho thấy một số thương hiệu gắn bó mật thiết với lòng yêu nước, như Jeep, Coca-Cola, Disney, Levi Strauss, Harley-Davidson, Gillette và Apple. Những người làm marketing theo xu hướng này bằng các quảng cáo "Sản xuất tại Mỹ" trên tinh thần mới với chủ đề về lòng yêu nước. Ví dụ, mùa hè năm ngoái, Coca-Cola ra mắt dòng sản phẩm giới hạn có tông màu giống lá cờ Mỹ với lời bài hát "Tôi tự hào là người Mỹ" trên sản phẩm của mình. Apple gần đây đổ 100 triệu đô-la cho dòng Macbook Pro mới cao cấp "sản xuất tại Mỹ" của mình. Máy tính Mac Pro, "chiếc Mac quyền lực nhất từ trước đến nay", được sản xuất tại Austin, Texas bằng những bộ phận được sản xuất trong nước. Và quảng cáo "chân dung" Super Bowl gần đây của Jeep có sự tham gia của những người dân Mỹ đã lái xe Jeep qua 75 năm chiến tranh, hòa bình, thời kỳ hưng thịnh và khủng hoảng có sự liên hệ nổi bật với người dân Mỹ. Quảng cáo đi đến kết luận: "Chúng tôi không làm ra xe Jeep, mà chính là các bạn."[47]

Mặc dù những nỗ lực marketing đó đều rất thú vị và được đón nhận nồng nhiệt, song sử dụng màu sắc của lá cờ Mỹ đôi khi không dễ dàng chút nào. Những quảng cáo gắn liền với lá cờ có thể được nhìn nhận là nhàm chán hoặc tìm cách lấy tiền từ cảm xúc của người dân. Ví dụ, một vài nhà phê bình đã chỉ ra, chiến dịch "Sản xuất tại Mỹ" của Apple không gây nhiều ảnh hưởng. Doanh thu của máy tính Mac Pro chỉ chiếm dưới 1% trong tổng doanh thu của Apple. Hơn 70% doanh thu của công ty này đến từ điện thoại iPhone và máy tính bảng iPad – đều được sản xuất tại Trung Quốc. Người làm marketing phải cẩn trọng khi khơi gợi những cảm xúc dân tộc mạnh mẽ như vậy.

Quan điểm của con người về tự nhiên. Con người có thái độ khác nhau về thế giới tự nhiên. Một số người cảm thấy phải tuân theo tự nhiên; số khác cảm thấy cần phải hòa hợp với nó, và những người khác vẫn đang tìm cách điều khiển nó. Xu hướng dài hạn là con người ngày càng dùng công nghệ để nắm bắt tự nhiên; và tin rằng thiên nhiên rất hào phóng. Tuy nhiên gần đây, con người cũng đã nhận thức được rằng tự nhiên có giới hạn và mỏng manh, có thể bị hủy hoại hoặc tàn phá bởi những hành động của mình.

Tình yêu thiên nhiên đã tạo ra một thị trường người tiêu dùng khá lớn, những người tìm kiếm mọi thứ từ sản phẩm tự nhiên, hữu cơ và dinh dưỡng cho đến các loại xe hơi tiết kiệm nhiên liệu và các loại thuốc thay thế. Những người tiêu dùng này tạo nên một thị trường tiềm năng và tăng trưởng. Ví dụ, các nhà sản xuất thực phẩm cũng đã tìm ra một thị trường sản phẩm tự nhiên và hữu cơ tăng trưởng nhanh chóng. Thị trường thực phẩm hữu cơ/tự nhiên của Mỹ đạt 45 tỷ đô-la doanh số bán lẻ mỗi năm và dự kiến tăng lên 200 tỷ đô-la năm 2019.[48]

Annie's Homegrown, một công ty thuộc General Mills, phân phối thực phẩm bền vững có nguồn gốc hoàn toàn tự nhiên, từ món mỳ ống mac và phô mai đến pizza, mỳ Ý,



✱Xu hướng có nguồn gốc hoàn toàn tự nhiên: Annie's hướng đến mục tiêu tạo ra một thế giới hạnh phúc, khỏe mạnh hơn với đồ ăn tốt cho sức khỏe và thực hiện trách nhiệm với phương châm "Mãi mãi thân thiện với môi trường."
General Mills Marketing, Inc.

đồ ăn vặt và sốt salad, được làm và bán theo cách thức bền vững.[49]

✱Annie's hướng đến mục tiêu tạo ra một thế giới hạnh phúc, khỏe mạnh hơn với đồ ăn tốt cho sức khỏe và thực hiện trách nhiệm với phương châm "Mãi mãi thân thiện với môi trường." Những sản phẩm của Annie đều làm từ nguyên liệu đơn giản, tự nhiên được trồng bởi các trang trại đối tác. Công ty tuyên bố: "Các sản phẩm không chứa bất cứ nguyên liệu nhân tạo nào. Nếu không thật, không phải là Annie." Công ty làm việc chặt chẽ với hệ thống nhà cung cấp thực phẩm để cùng nâng tiêu chuẩn của thực phẩm hữu cơ và sự bền vững. Annie cũng đặt ưu tiên về phát triển bền vững đối với khâu đóng gói – hơn 90% bao bì của Annie có thể tái chế. Cuối cùng, Annie đóng góp cho cộng đồng thông qua các chương trình học bổng nông nghiệp bền vững, chương trình phát triển vườn trường và ủng hộ cho những tổ chức cùng chí hướng trong việc biến hành tinh trở thành một nơi tốt hơn để ăn và sống.

Quan điểm của con người đối với vũ trụ. Cuối cùng, con người khác biệt nhau ở niềm tin về nguồn gốc của vũ trụ và nơi họ đang sinh sống. Mặc dù phần lớn người dân Mỹ đều theo tôn giáo, nhưng niềm tin và hành động tôn giáo đã dần suy giảm theo thời gian. Theo các khảo sát gần đây, 22% người Mỹ nói rằng họ không theo tôn giáo nào, gia tăng so với con số 17% trong một vài năm trước. Một phần ba trong số những người Mỹ ở độ tuổi 18 đến 29 nói rằng hiện tại họ không theo một tôn giáo cụ thể nào.[50]

Tuy nhiên, thực tế cho thấy, việc người ta rời bỏ các tổ chức tôn giáo không liên quan đến chuyện từ bỏ niềm tin. Một số người theo thuyết vị lai nhận thấy những mối quan tâm mới về tôn giáo, có lẽ như là một phần của hành trình tìm kiếm mục đích bên trong. Con người đang rời xa chủ nghĩa vật chất và tham vọng tranh giành để tìm kiếm những giá trị vĩnh hằng hơn – gia đình, cộng đồng, Trái đất, đức tin và ngày càng thấu hiểu hơn về lẽ đúng-sai. Thay vì gọi những điều đó là "tôn giáo", họ gọi chúng là "tâm linh". Một nghiên cứu gần đây chỉ ra rằng mặc dù trong những năm qua người Mỹ đã bớt sùng đạo hơn, lượng người có sự cảm nhận sâu sắc về "sự bình an tâm linh" cũng như "sự tò mò về vũ trụ" đã tăng lên.[51] Sự thay đổi đó tác động đến người tiêu dùng về mọi khía cạnh, từ các chương trình truyền hình họ xem và những cuốn sách họ đọc, cho đến các sản phẩm cùng dịch vụ mà họ mua.

PHẢN ỨNG VỚI MÔI TRƯỜNG MARKETING

Lời tác giả: Thay vì chỉ quan sát và đáp lại một cách thụ động với môi trường marketing, các doanh nghiệp nên chủ động.

Theo một nhà quan sát, "có ba loại doanh nghiệp: loại khiến cho mọi thứ xảy ra, loại quan sát những gì đang xảy ra và loại tự hỏi điều gì đã xảy ra". Nhiều doanh nghiệp xem môi trường marketing như là một thứ ngoài khả năng kiểm soát mà họ phải phản ứng và thích nghi. Họ thụ động chấp nhận môi trường marketing và không cố gắng thay đổi nó. Họ phân tích các nguồn lực môi trường và thiết lập những chiến lược giúp doanh nghiệp tránh các thách thức đồng thời tận dụng cơ hội mà thị trường đem lại.

Có những doanh nghiệp lại thực hiện các hoạt động chủ động với môi trường marketing. Thay vì để môi trường xác định chiến lược, họ phát triển những chiến lược thay đổi môi trường. Các doanh nghiệp và sản phẩm của họ thường tạo ra và định hình các ngành công nghiệp mới, cấu trúc mới; như Model T của Ford cho đến iPod, iPhone của Apple, công cụ tìm kiếm của Google và trang mua sắm trực tuyến của Amazon.

Thậm chí, thay vì chỉ quan sát và phản ứng với môi trường nói chung, các doanh nghiệp chủ động này thực hiện nhiều hành động táo bạo để tác động đến công chúng và các nguồn lực trong môi trường marketing của tổ chức. Họ thuê các nhà vận động hành lang tác động đến những quy định pháp lý liên quan và tổ chức các sự kiện truyền thông để có được sự ưu ái của giới báo chí. Họ sử dụng mạng xã hội và điều hành các blog để định hướng quan điểm dư luận. Họ thúc ép các vụ kiện và đệ trình đơn kiện đến những nhà làm luật nhằm kiểm soát các đối thủ cạnh tranh, cũng như thiết lập các thỏa thuận hợp đồng để quản lý kênh phân phối.

Bằng cách hành động, nhiều doanh nghiệp có thể vượt qua các sự cố về môi trường tưởng như không thể kiểm soát. Ví dụ, trong khi nhiều doanh nghiệp xem những tin đồn tưởng chừng không thể chấm dứt qua mạng là một thứ gì đó mà họ không quản lý được, các doanh nghiệp khác lại chủ động đối phó với những thông tin sai lệch. McDonald's đã làm như vậy khi bức ảnh chụp những miếng gà được sản xuất bằng máy trông không được ngon miệng cho lắm (còn được gọi là bãi nhầy màu hồng) lan truyền và được cho là món gà McNuggets của McDonald's.[52]

McDonald's đã nhanh chóng đưa ra thông cáo rằng bức ảnh những bãi nhầy màu hồng đó là trò lừa và món McNuggets của họ được làm từ ức gà không xương bằng một quy trình không bao giờ cho ra bất kể thứ gì trông như bãi nhầy màu hồng đó. Không chỉ vậy, McDonald's tự tạo ra một video 3 phút đăng tải lên mạng xã hội, chiếu một tour tham quan cơ sở sản xuất của công ty tại Canada và quy trình sản xuất McNuggets. Trong quá trình đó, ức gà được nghiền và nêm gia vị, định hình thành bốn loại miếng nugget, được tẩm bột, chiên sơ, đông lạnh, đóng gói và vận chuyển tới chuỗi nhà hàng McDonald's tại các địa phương, nơi chúng được hoàn tất việc chế biến. Không hề có bất kỳ dấu vết nào của những bãi nhầy màu hồng.

Video đó trở nên vô cùng phổ biến, thu hút hơn 3,5 triệu lượt xem trên YouTube trong vòng chưa đầy 6 tuần. Để tiếp nối, McDonald's cho ra mắt chiến dịch "Our Food. Your Questions" (Món ăn của chúng tôi. Câu hỏi của bạn), mời người tiêu dùng gửi những câu hỏi về quá trình chế biến món ăn của họ thông qua YouTube, Facebook, Twitter và các trang mạng xã hội khác. Họ giải quyết những mối bận tâm của khách hàng bằng một chuỗi video về "hậu trường" chế biến của mình.

Quản trị marketing không thể điều chỉnh các yếu tố môi trường một cách thường xuyên. Trong nhiều trường hợp, nó chỉ có thể đơn giản là quan sát và phản ứng lại. Ví dụ, một doanh nghiệp ít có cơ hội thành công khi muốn gây ảnh hưởng đến những dịch chuyển của dân số về mặt địa lý; môi trường kinh tế, hoặc các giá trị văn hóa chủ yếu. Nhưng bất cứ khi nào có thể, các nhà quản trị marketing thông thái sẽ thực hiện nhiều phương pháp chủ động thay vì chờ đợi và phản ứng một cách thụ động đối với môi trường (xem Tình huống thực tế 3.2).

3.2 TRONG THỜI ĐẠI PHƯƠNG TIỆN TRUYỀN THÔNG XÃ HỘI: KHI VIỆC ĐỐI THOẠI TRỞ NÊN KHÓ CHỊU

TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Những người làm marketing đã chào đón internet cùng các phương tiện truyền thông xã hội như một cách thức mới để thu hút và nuôi dưỡng các mối quan hệ khách hàng. Đến lượt mình, những người tiêu dùng được trao quyền lực nhiều hơn đang sử dụng truyền thông kỹ thuật số để chia sẻ trải nghiệm về thương hiệu với các công ty và với nhau. Tất cả những điều này hỗ trợ cho cả công ty và khách hàng. Nhưng đôi khi, việc đối thoại có thể trở nên khó chịu. Hãy xem xét các ví dụ sau:

- Khi nhận được phần cứng máy tính bị hư hỏng nặng từ FedEx, người dùng YouTube goobie55 đã đăng tải những đoạn phim từ máy quay an ninh của mình. Trong video, có thể thấy rõ người giao hàng của FedEx ném kiện hàng qua đầu anh ta về phía cổng nhà của goobie55 và thậm chí không thèm bấm chuông, mở cổng hay mang kiện hàng tới cửa nhà. Video đó – với logo tím và cam quen thuộc của FedEx hiện rõ mồn một trên mọi thứ, từ áo của người lái xe đến kiện hàng và chiếc xe tải – đã lan đi nhanh chóng, đạt 5 triệu lượt xem chỉ trong vòng 5 ngày. Vụ việc tràn ngập các bản tin truyền hình và chương trình talk show.
- Một đội sáng tạo trẻ tại đại lý quảng cáo cho Ford đã sản xuất tờ rơi quảng cáo Ford Figo và công bố trên mạng khi chưa được thông qua. Quảng cáo có hình 3 người phụ nữ – bị trói, bị bịt miệng và ăn mặc thiếu vải – với bức hình biếm họa Silvio Berlusconi đang cười (cựu Thủ tướng Ý bị dính bê bối tình dục) trong khoang để đồ của chiếc Figo. Dòng tagline trên quảng cáo ghi: "Bỏ lại những lo âu của bạn với thùng xe siêu lớn của Figo." Ford vội vàng gỡ quảng cáo, nhưng nó đã nhanh chóng lan truyền phổ biến. Trong vòng vài ngày, hàng triệu người trên toàn thế giới đã

xem quảng cáo, gây ra làn sóng phẫn nộ trực tuyến và khiến cho Ford bị cả thế giới tẩy chay.

- Khi cậu bé 8 tuổi Harry Windsor gửi bức tranh hình máy bay vẽ bằng màu chì mà cậu bé đã thiết kế cho Boeing với gợi ý rằng công ty có thể muốn sản xuất nó, công ty đã phản hồi với một thái độ cứng nhắc khắt khe: "Chúng tôi không chấp nhận những ý tưởng không được yêu cầu," bức thư khẳng định. "Chúng tôi rất tiếc phải thông báo rằng chúng tôi đã xử lý bức thư và không giữ lại bản sao nào." Lời đáp đáng xấu hổ này có thể không bị chú ý nếu như bố của Harry, John Winsor, một nhà quảng cáo lừng danh, không viết blog và đăng thông tin lên mạng về sự việc này, khiến nó trở thành bản tin nóng trên toàn nước Mỹ.

Internet đã đảo ngược mối quan hệ quyền năng truyền thống giữa doanh nghiệp và người tiêu dùng. Trong quá khứ, những người tiêu dùng bất bình chỉ có thể đạt được một chút ít quyền lợi trước một đại diện dịch vụ của doanh nghiệp hoặc la hét ở một góc đường để giải tỏa cơn bực tức. Giờ đây, chỉ cần một chiếc máy tính cá nhân hoặc điện thoại thông minh được kết nối, họ đã có thể truyền tải những lời than phiền đến công chúng, thể hiện sự bất bình với hàng triệu người qua blog, các diễn đàn, trang mạng xã hội, hoặc thậm chí lập ra các trang web bêu xấu những doanh nghiệp mà họ không ưa. "Chiếc điện thoại của người tiêu dùng đôi khi có thể mạnh hơn một thương hiệu," một chuyên gia quảng cáo nói. "Các cá nhân có thể hạ bệ một công ty lớn chỉ bằng việc chia sẻ trải nghiệm và ý kiến của họ trên Facebook, Yelp, Twitter, Instagram hoặc các trang cộng đồng khác."

Những trang web "I hate" và "sucks" ("tôi ghét" và "thất vọng") gần như đang ngày càng trở nên phổ biến. Chúng nhắm đến một số doanh nghiệp lớn với tên miền rất thiếu tôn trọng, có thể kể tới một vài ví dụ như WalMart-blows.com, PayPalSucks.com (có thể hiểu là "không dùng PayPal"), IHateStarbucks.com, DeltaRE-ALLYsucks.com và UnitedPack-ageSmashers.com (UPS). Những đoạn video "Sucks" trên YouTube và trên các trang video khác cũng xuất hiện đầy rẫy. Ví dụ, bạn sẽ tìm thấy 600.000 video có chủ đề "Apple sucks" trên YouTube và những tìm kiếm tương tự cho Microsoft cũng có 143.000 video. Một tìm kiếm "Apple sucks" trên Facebook dẫn tới hàng trăm nhóm khác nhau.



Quyền lực của khách hàng ngày nay: Boeing đã nhanh chóng nhận trách nhiệm trong việc phũ phàng với thiết kế máy bay của cậu bé Harry Winsor, biến một nguy cơ thảm họa truyền thông thành một sự việc tích cực.
John Winsor

Một vài trang web, video và các kênh trực tuyến khác đưa ra những lời phàn nàn chính đáng cần được giải quyết. Tuy nhiên, một số trang web khác mang tính nặc danh, gièm pha thù hận thường moi móc các vụ tai tiếng của doanh nghiệp và thương hiệu. Một số vụ tấn công không đáng để quan tâm, tuy nhiên, số khác có thể khiến doanh nghiệp và công chúng mệt mỏi.

Các doanh nghiệp nên phản ứng với những vụ tấn công qua mạng như thế nào? Tình huống khó xử thực sự đối với các doanh nghiệp bị nằm trong tầm ngắm của những vụ tấn công này là xác định mức độ mà họ có thể bảo vệ hình ảnh mà không đổ thêm dầu vào lửa. Một quan điểm mà tất cả những người làm marketing dường như đều đồng ý là đừng cố gắng "ăn miếng trả miếng". Một chuyên gia phân tích: "Việc ăn miếng trả miếng không phải là ý tưởng hay. Ngăn chặn trước, cam kết và mềm mỏng là những công cụ tốt nhất." Những chỉ trích như vậy thường có cơ sở từ những mối lo ngại có thực và sự giận dữ không được giải quyết của người tiêu dùng. Do đó, chiến lược tốt nhất có lẽ là chủ động theo dõi những trang web đó và phản hồi một cách chân thành đối với những mối lo ngại mà khách hàng thể hiện.

Ví dụ, Boeing đã nhanh chóng nhận trách nhiệm trong việc phũ phàng với thiết kế máy bay đầy ước mơ con trẻ của cậu bé Harry Winsor, biến một nguy cơ thảm họa truyền thông thành một sự việc tích cực. Họ gọi điện và mời cậu bé Harry tới tham quan khu sản xuất của Boeing. Trên trang Twitter của công ty, họ thú nhận: "Chúng tôi là những chuyên gia về máy bay, nhưng là người tập sự trong mạng xã hội. Chúng tôi đang học hỏi từng bước." Hay là để hồi

đáp lại thảm họa quảng cáo của chiếc Figo, Giám đốc marketing của Ford đã đưa ra một thông cáo báo chí với lời xin lỗi sâu sắc, chú thích rằng Ford chưa hề phê duyệt mẫu quảng cáo đó do họ đang điều chỉnh quy trình kiểm tra quảng cáo. Công ty quảng cáo của Ford đã ngay lập tức sa thải những đối tượng sáng tác ra bức hình thô lỗ đó.

Tương tự, FedEx đã thu hút được những lời khen ngợi khi ngay lập tức đăng tải một video của chính họ lên YouTube, đề cập đến sự cố hư hỏng của phần cứng. Trong video, Matthew Thornton – Phó Chủ tịch điều hành cấp cao của FedEx – nói rằng ông đã đích thân tới gặp vị khách hàng, và người đó đã chấp nhận lời xin lỗi của công ty. "Sự việc này đi ngược lại tất cả những giá trị mà FedEx xây dựng," Thornton tuyên bố. Video này của FedEx đã tạo ra sự trao đổi tích cực và sôi nổi. Rất nhiều nhà báo và blogger đã kể lại những câu chuyện về dịch vụ vận chuyển hàng hóa vượt trội của FedEx.

Giờ đây, nhiều doanh nghiệp đã xây dựng đội ngũ chuyên gia theo dõi các cuộc hội thoại trực tuyến và tiếp cận những khách hàng bất bình. Ví dụ, nhóm truyền thông xã hội của Southwest Airlines bao gồm một trưởng phòng Twitter chuyên theo dõi các bình luận trên Twitter và theo dõi các nhóm Facebook, một đại diện trực tuyến kiểm tra các sự kiện và tương tác với những người viết blog, và một người khác chịu trách nhiệm về sự xuất hiện của công ty trên các trang như YouTube, Instagram, Flickr và LinkedIn. Vì vậy, nếu ai đó đăng tải một lời phàn nàn, công ty có thể phản hồi nhanh chóng.

Không lâu trước đây, đội ngũ truyền thông của Southwest đã ngăn chặn khả năng xảy ra một thảm họa truyền thông khi có một lỗ hổng trên thân máy bay trong chuyến bay từ Phoenix đến Sacramento. Chuyến bay đó có wifi, và khách hàng đầu tiên đăng tải sự việc đó lên Twitter (với một bức ảnh mô tả) trước khi hãng báo cáo chỉ khoảng 9-11 phút. Tuy vậy, đội ngũ truyền thông mạng xã hội của Southwest đã tạo ra một bài blog và những phản hồi truyền thông khác ngay sau khi chiếc máy bay hạ cánh khẩn cấp tại Yuma, Arizona. Đến khi câu chuyện này được các kênh truyền thông lớn đăng tải, khách hàng nói trên đã chuyển sang khen ngợi đội ngũ của hãng vì cách giải quyết tình huống chuyên nghiệp.

Do đó, bằng cách lắng nghe và chủ động phản hồi các sự kiện có vẻ nằm ngoài tầm kiểm soát, doanh nghiệp có thể ngăn chặn tác động tiêu cực của các sự kiện xấu và chuyển thành những sự kiện tốt. Biết đâu với những phản hồi đúng cách, Walmartblows.com có thể trở thành Walmartrules.com? Và cũng có thể không.

Nguồn: Matt Wilson, "How Southwest Airlines Wrangled Social Media Crises", Ragan.com, 20/2/2013, www.ragan.com/Main/Articles/How_Southwest_Airlines_wrangled_four_social_media_46254.aspx#; Vanessa Ko, "FedEx Apologizes after Video of Driver Throwing Fragile Package Goes Viral", Time, 23/12/2011, http://newsfeed.time.com/2011/12/23/fedex-apologizes-after-video-of-driver-throwing-fragile-package-goes-viral/; Michelle Conlin, "Web Attack", BusinessWeek, 16/04/2007, tr. 54-56; "Boeing's Social Media Lesson", 3/5/2010, http://mediacoder.blogs.nytimes.com/2010/05/03/boeings-social-media-lesson/; Brent Snavely, "Ford Marketing Chief Apologizes for Ads", USA Today, 27/3/2013; Benet J. Wilson, "Southwest Airlines Steps Up Its Social Media Game during Jonas Snowstorm", Airways News, 3/2/2016; http://airwaysnews.com/blog/2016/02/03/swa-sm-jonas/; và www.youtube.com/watch?v=C5ulHOVTg_o, truy cập tháng 9/2016.

TỔNG QUÁT CÁC MỤC TIÊU VÀ THUẬT NGỮ CHÍNH

TỔNG QUÁT CÁC MỤC TIÊU

Trong chương này và 2 chương tiếp theo, chúng ta sẽ xem xét các môi trường marketing và cách thức các doanh nghiệp phân tích những môi trường này để tìm hiểu về thị trường và người tiêu dùng. Các doanh nghiệp phải liên tục theo dõi và quản lý môi trường marketing để tìm kiếm cơ hội đồng thời tránh né các nguy cơ. Môi trường marketing bao gồm tất cả các yếu tố và nguồn lực có ảnh hưởng đến khả năng của doanh nghiệp trong việc tiến hành hoạt động kinh doanh hiệu quả với các thị trường mục tiêu.

Mục tiêu 3-1: Mô tả các yếu tố môi trường ảnh hưởng tới khả năng của doanh nghiệp trong việc phục vụ khách hàng.

Môi trường vi mô bao gồm các yếu tố liên quan chặt chẽ tới doanh nghiệp được kết hợp để hình thành nên mạng lưới phân phối giá trị hoặc tác động đến khả năng phục vụ khách hàng của doanh nghiệp. Môi trường vi mô bao gồm *môi trường nội tại* của doanh nghiệp – các phòng ban và cấp độ quản trị – vì có tác động đến việc ra quyết định marketing. *Các công ty phân phối* – các nhà

cung cấp và trung gian marketing, bao gồm đại lý; công ty phân phối hàng hóa, đại lý dịch vụ marketing và các trung gian tài chính – cùng hợp tác để tạo ra giá trị khách hàng. *Các đối thủ cạnh tranh* ganh đua với doanh nghiệp trong nỗ lực phục vụ khách hàng tốt hơn. Các nhóm *công chúng* khác nhau có mối quan tâm hoặc tác động thực sự hoặc tiềm năng đối với khả năng đạt được mục tiêu của doanh nghiệp. Cuối cùng, năm loại *thị trường* khách hàng bao gồm người tiêu dùng, các doanh nghiệp, đại lý, chính phủ và các thị trường quốc tế.

Môi trường vĩ mô bao gồm các nguồn lực xã hội rộng lớn hơn tác động đến toàn bộ môi trường vi mô. Sáu nguồn lực tạo nên môi trường vĩ mô của doanh nghiệp bao gồm nhân khẩu học, kinh tế, tự nhiên, công nghệ, chính trị/xã hội và các nguồn lực văn hóa. Những nguồn lực này định hình nên các cơ hội và tạo nên thách thức cho doanh nghiệp.

Mục tiêu 3-2: Giải thích tại sao những thay đổi trong môi trường nhân khẩu học và kinh tế ảnh hưởng đến các quyết định marketing.

Nhân khẩu học là khoa học nghiên cứu về các đặc điểm dân số. *Môi trường nhân khẩu học* ngày nay cho thấy sự thay đổi về cấu trúc tuổi, mô hình gia đình, dân số địa lý... *Môi trường kinh tế* bao gồm các yếu tố tác động đến sức mua và cách chi tiêu. Môi trường kinh tế có đặc điểm bao gồm những người tiêu dùng tiết kiệm đang tìm kiếm giá trị lớn hơn – sự kết hợp đúng đắn của chất lượng sản phẩm và dịch vụ tốt với một mức giá hợp lý. Phân phối thu nhập cũng thay đổi. Người giàu ngày càng giàu hơn, tầng lớp trung lưu thì suy yếu, và người nghèo vẫn nghèo, dẫn đến một thị trường hai giá.

Mục tiêu 3-3: Xác định các xu hướng chính trong môi trường tự nhiên và công nghệ của doanh nghiệp.

Môi trường tự nhiên cho thấy ba xu hướng chính: sự thiếu hụt các nguồn nguyên liệu thô nhất định, mức độ ô nhiễm tăng cao và sự can thiệp tích cực của chính phủ trong việc quản trị nguồn tài nguyên thiên nhiên. Các mối quan ngại môi trường tạo thành cơ hội marketing cho những doanh nghiệp nhanh nhạy. *Môi trường công nghệ* tạo ra cả cơ hội lẫn thách thức. Những doanh nghiệp thất bại trong việc bắt kịp các thay đổi công nghệ sẽ bỏ lỡ các cơ hội về sản phẩm cũng như thị trường mới.

Mục tiêu 3-4: Giải thích những thay đổi chủ yếu trong môi trường chính trị và văn hóa.

Môi trường chính trị bao gồm luật pháp, các cơ quan và các nhóm ảnh hưởng hoặc hạn chế đến hoạt động marketing. Môi trường chính trị đã trải qua ba thay đổi tác động đến lĩnh vực marketing: sự gia tăng của những đạo luật liên quan đến kinh doanh, sự thực thi mạnh tay của các cơ quan chính phủ, cùng sự nhấn mạnh hơn vào những hành động có trách nhiệm xã hội và đạo đức. *Môi trường văn hóa* bao gồm các thể chế và yếu tố tác động đến giá trị, quan điểm, sở thích và hành vi của xã hội. Môi trường cho thấy xu hướng giao tiếp dựa trên công nghệ, sự suy giảm niềm tin đối với các tổ chức, sự gia tăng lòng yêu nước, sự đánh giá cao hơn vai trò quan trọng của tự nhiên, sự thay đổi của niềm tin tâm linh cũng như sự tìm kiếm những giá trị bền vững lâu dài.

Mục tiêu 3-5: Thảo luận cách thức phản ứng trước môi trường marketing của doanh nghiệp.

Các doanh nghiệp có thể chấp nhận môi trường marketing là một yếu tố không thể thay đổi mà họ phải thích ứng, tránh né các nguy cơ và tận dụng cơ hội; hoặc có thể *chủ động* thay đổi môi trường thay vì chỉ phản ứng với chúng. Bất cứ khi nào có thể, các doanh nghiệp nên cố gắng tiên phong thay vì phản ứng thụ động.

CÁC THUẬT NGỮ CHÍNH

Mục tiêu 3-1
Môi trường marketing
Môi trường vi mô
Môi trường vĩ mô
Các trung gian marketing
Công chúng

Mục tiêu 3-2
Nhân khẩu học
Thế hệ bùng nổ dân số
Thế hệ X
Thế hệ thiên niên kỷ (thế hệ Y)
Môi trường kinh tế

Mục tiêu 3-3
Môi trường tự nhiên
Bảo vệ môi trường
Môi trường công nghệ

Mục tiêu 3-4
Môi trường chính trị
Môi trường văn hóa

THẢO LUẬN VÀ BÀI TẬP TƯ DUY

CÂU HỎI THẢO LUẬN

3-1 Kể tên và mô tả các nhóm công chúng trong môi trường marketing của một doanh nghiệp. (AASCB: Trao đổi)

3-2 Các thành phần trung gian trong marketing? Chúng có quan trọng đối với những người làm marketing không? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

3-3 Mô tả thế hệ Z. Điều gì làm thế hệ Z khác biệt so với các nhóm nhân khẩu học khác, ví dụ như những người sinh ra trong thời kỳ bùng nổ dân số, thế hệ X và thế hệ thiên niên kỷ? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

3-4 Thảo luận tác động của việc thay đổi cơ cấu tuổi dân số đến hành vi chi tiêu và mua sắm của người tiêu dùng. Vì sao xu hướng này quan trọng đối với những người làm marketing? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

3-5 Vì sao những người làm marketing chú ý đặc biệt đến môi trường văn hóa? (AASCB: Trao đổi)

BÀI TẬP TƯ DUY

3-6 Năm 1965, hơn 40% người trưởng thành Mỹ hút thuốc. Con số đó hiện nay đã giảm xuống còn 18%. Các công ty thuốc lá đã giải quyết những mối đe dọa này bằng cách phát triển thị trường nước ngoài và những sản phẩm chứa nicotine thay thế, ví dụ như thuốc lá điện tử. Nghiên cứu về sản phẩm này và môi trường liên quan tới sản phẩm, viết báo cáo khuyến nghị đối với các công ty thuốc lá về những cơ hội và mối đe dọa bởi công nghệ này. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

3-7 Lập một nhóm nhỏ và thảo luận về các xu hướng văn hóa ở Mỹ. Nghiên cứu sâu về một trong số đó và thuyết trình về tác động của xu hướng đó tới marketing. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

3-8 Truy cập www.causemarketingforum.com để tìm hiểu về những công ty đã giành được Giải thưởng Halo cho các chương trình marketing có mục đích xã hội xuất sắc. Thuyết trình về một trường hợp đoạt giải trước lớp. (AACSB: Trao đổi; Sử dụng công nghệ thông tin)

ỨNG DỤNG VÀ TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Marketing trực tuyến, di động và phương tiện truyền thông xã hội Chia sẻ lợi ích kinh tế

Những thay đổi trong môi trường công nghệ đã tạo ra cơ hội tuyệt vời cho các mô hình kinh doanh mới, đồng thời đe dọa những mô hình truyền thống. Ví dụ, Airbnb đã gây chấn động ngành dịch vụ khách sạn khi cho phép người lạ thuê các phòng trống hoặc toàn bộ ngôi nhà. Các doanh nghiệp chia sẻ chuyến đi như Uber, Lyft cho phép người dùng tìm thấy chuyến xe của những người muốn kiếm thêm thu nhập bằng phương tiện cá nhân. Và với Uber, bạn không cần lo lắng phải mang đủ tiền mặt hay phải đưa thẻ tín dụng cho tài xế – tất cả thanh toán và tiền boa đều được thực hiện qua ứng dụng Uber. Các khách sạn và hãng taxi truyền thống "khóc dở mếu dở", họ tuyên bố rằng các doanh nghiệp công nghệ không hoạt động theo những quy định pháp luật mà họ tuân thủ. Một số khác lại tỏ ra lo ngại về sự an toàn khi theo dõi báo cáo về những vụ khách hàng bị tấn công, bắt cóc, tai nạn. Họ nghi ngờ sự kỹ lưỡng trong việc kiểm tra lý lịch của hơn 160.000 tài xế Uber trên toàn thế giới. Một số vùng, tiểu bang và thành phố ở Mỹ đã cấm Uber hoạt động bởi những lý do này.

3-9 Mô tả cách thức hoạt động của Uber và vai trò của công nghệ trong sự thành công đó. Những lý lẽ để ngăn cấm loại hình kinh doanh này là gì? Những lý lẽ nào để bảo vệ loại hình này? (AACSB: Thảo luận; Sử dụng công nghệ thông tin; Tư duy phản xạ)

3-10 Đưa ra ví dụ về 2 doanh nghiệp hoạt động dựa trên mô hình chia sẻ lợi ích kinh tế và đề xuất một ý tưởng mới của loại hình này. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

Đạo đức Marketing Như thế nào là quá trẻ?

Walmart đã tung ra một dòng mỹ phẩm hướng tới các cô bé khoảng 9 tuổi. Theo tờ *Wall Street Journal*, Walmart giới thiệu dòng sản phẩm này với tên gọi geoGirl để thỏa mãn nhu cầu của các cô bé tuổi "tween" (độ tuổi từ 8-12). Dòng sản phẩm geoGirl không có hóa chất (phthalates và parabens), không dùng màu tổng hợp, không hương liệu. Nó được quảng bá tới các bậc phụ huynh là một sản phẩm "thân thiện với môi trường". Tận dụng xu hướng này, Target cũng cho ra mắt dòng sản phẩm Hello Kitty. Các cậu bé trong độ tuổi tương tự cũng không nằm ngoài trào lưu: Axe tung ra dòng xịt cơ thể có mùi socola, Old Spice phát triển sản phẩm sữa tắm Swager. Khi càng gần tuổi thiếu niên, các cô bé càng tập trung vào hình ảnh bản thân. Một số chuyên gia phát triển trẻ em cho rằng trang điểm làm cho các bé gái quá quan tâm tới ngoại hình, trong khi những người khác nghĩ một chút son môi hoàn toàn không đáng lo ngại.

3-11 Liệu có phù hợp không khi chiến lược kinh doanh tận dụng một phong trào phổ biến, ví dụ như bảo vệ môi trường, để quảng bá một sản phẩm không liên quan?

3-12 Ngoài những nghi ngờ về việc quan tâm quá mức tới ngoại hình trẻ em, một người làm marketing nên cân nhắc những yếu tố nào khi triển khai các chiến dịch cho loại sản phẩm này?

Marketing qua các con số Xu hướng nhân khẩu học

Những người làm marketing cần quan tâm tới các xu hướng nhân khẩu học liên quan tới những biến số như: độ tuổi, dân tộc và dân số. Cơ quan Thống kê Dân số Mỹ đã cung cấp các thông tin nhân khẩu học tương đối hữu ích cho những người làm nghề marketing. Ví dụ, bảng dưới đây đưa ra mẫu về dữ liệu dân số (xem tại: www.censusscope.org/2010Censsu/PDFs/RaceEth-States.pdf):

	2000		**2010**	
Bang	**Tổng dân số**	**Dân gốc Tây Ban Nha**	**Tổng dân số**	**Dân gốc Tây Ban Nha**
Georgia	8.186.453	435.227	9.687.653	853.689
Michigan	9.938.444	323.877	9.983.640	436.358
California	33.871.648	10.966.556	37.253.956	14.013.719

3-13 Tổng dân số và dân gốc Tây Ban Nha ở mỗi bang thay đổi bao nhiêu phần trăm trong giai đoạn 2000-2010? Có thể rút ra kết luận gì từ những phân tích này? (AACSB: Thảo luận; Lý luận phân tích; Tư duy phản biện)

3-14 Nghiên cứu một xu hướng nhân khẩu học khác và thuyết trình về tầm quan trọng của xu hướng mà bạn đã phân tích. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

Tình huống video Burger King

Trong ngành kinh doanh bánh burger, khoai tây chiên có lẽ còn quan trọng hơn cả chính chiếc burger. Burger King có 56 triệu đơn hàng khoai tây chiên hàng tháng trên toàn hệ thống - trung bình 2 khách hàng đặt một phần khoai tây chiên. Tuy vậy, không có gì thoát khỏi tác động của môi trường marketing. Xu hướng tốt cho sức khỏe đã dẫn đến một số công ty cắt giảm thực phẩm gây béo phì, kéo theo doanh số bán khoai tây chiên của Burger King sụt giảm.

Vì vậy, Burger King quyết định đưa những khách hàng quan tâm tới sức khỏe quay lại cửa hàng bằng cách giới thiệu sản phẩm Satisfries - dòng khoai tây chiên giảm 30% chất béo và 20% lượng calo so với khoai tây chiên thông thường. Thuộc dòng những loại thực phẩm ít có sự đổi mới, Satisfries có thể trở thành một thay đổi lớn trong cuộc chơi. Mặc dù vậy, giảm chất béo và lượng calo có thể là chưa đủ để tạo ra sự khác biệt với những người quan tâm tới sức khỏe. Với mức giá tăng từ 30-40 xu cho một phần khoai, Satisfried vẫn có khả năng phải đối mặt với thất bại.

Sau khi xem xong video, hãy trả lời những câu hỏi dưới đây:

3-15 Cân nhắc tới sự tác động của môi trường marketing, mô tả Burger King chuyển sang phát triển sản phẩm Satisfries mới như thế nào?

3-16 Với Satisfries, Burger King đã thực sự tạo ra giá trị cho khách hàng hay chỉ chạy theo xu hướng? Hãy giải thích.

Tình huống doanh nghiệp Fitbit: Đi cùng làn sóng khỏe đẹp tới thành công

Năm 2009, James Park và Eric Friedman cùng trải qua thời điểm then chốt. Họ đã đi khắp châu Á trong nhiều tháng, thiết lập chuỗi

cung ứng cho sản phẩm đầu tiên của công ty – Fitbit Tracker. Sau khi huy động vốn để ra mắt sản phẩm – lúc đó đơn giản là một bảng mạch điện tử trong hộp gỗ balsa, Park và Friedman đã sẵn sàng chuẩn bị ấn nút khởi động dây chuyền lắp ráp. Ngay lúc đó, họ phát hiện ăng-ten trên thiết bị không hoạt động chính xác trong khi hàng nghìn đơn hàng đang chờ vận chuyển. Họ đã "chữa cháy" bằng cách dán một miếng bọt biển vào bảng mạch điện tử sao cho "tạm ổn". Sau đó, 5.000 khách hàng đã nhận được thiết bị Fitbit Tracker mới tinh, sáng bóng vừa kịp thời điểm kỳ nghỉ lễ.

Đưa một công ty khởi nghiệp vươn xa là một thách thức. Đưa một công ty phần cứng tiến đến thành công là điều gần như xa vời, đặc biệt khi bạn là người tiên phong. Tuy vậy, với những thay đổi trong môi trường marketing, Park và Friedman biết rằng họ có những lợi thế đặc biệt. Máy đo bước chân đã được bán liên tục trong nhiều năm nhờ xu hướng thể dục và chăm sóc sức khỏe cá nhân. Nhưng công nghệ của những thiết bị này khá kém và thông tin chúng cung cấp cho người tiêu dùng rất hạn chế. Với nhu cầu thiết bị công nghệ cao dường như vô tận, Park và Firedman đã nhìn thấy tiềm năng sử dụng cảm biến trong các thiết bị nhỏ, có thể mang theo người.

Hai doanh nhân này hoàn toàn chính xác. Trong vòng chỉ 7 năm, Fitbit đã tung ra thị trường hàng chục sản phẩm khác nhau và bán ra hàng triệu chiếc. Tính riêng năm ngoái, công ty đã bán 21 triệu thiết bị – gần như gấp đôi con số năm trước đó, thu về 1,86 tỷ đô-la doanh thu và 116 triệu đô-la lợi nhuận. Fitbit đã tạo ra một phân khúc thị trường phát triển nhanh chóng với các thiết bị công nghệ cao đeo bên người. Trong thời điểm thuận lợi nhất, Fitbit đã phát hành công khai lần đầu 4,1 tỷ đô-la. Làm thế nào một công ty khởi điểm từ chiếc hộp gỗ balsa trở thành người dẫn đầu trong ngành công nghiệp bùng nổ? Hãy nghe Park giải thích: "Đó là sản phẩm phù hợp vào đúng thời điểm với mức giá hợp lý."

Một thiết bị ma thuật

Mặc dù lời giải thích của Park nghe có vẻ đơn giản, nhưng lại hoàn toàn đúng. Phát minh ra một sản phẩm mang lại lợi ích phù hợp cho người tiêu dùng vào thời điểm họ cần là chìa khóa cho sự thành công của bất cứ sản phẩm mới nào chuẩn bị ra mắt. Trong trường hợp của Fitbit, người tiêu dùng lúc đó đang khao khát một thiết bị nhỏ gọn không chỉ đếm số bước chân mà còn tính toán khoảng cách quãng đường đi bộ, lượng calo đốt cháy, số tầng cầu thang đã đi, thời gian và cường độ hoạt động, tất cả tích hợp trong một thiết bị nhỏ gọn nhét được vào túi quần. Hơn thế, Fitbit Tracker còn có thể đánh giá chất lượng giấc ngủ dựa trên thời gian thao thức, thời gian trước khi đi ngủ và lượng thời gian ngủ thực sự.

Thậm chí, để hấp dẫn hơn với người tiêu dùng, thiết bị này cho phép tải dữ liệu vào máy tính và đăng trên trang web Fitbit. Tại trang web, người sử dụng có thể nhìn tổng quan các hoạt động thể chất, đặt ra mục tiêu và kiểm soát chúng, lưu giữ nhật ký chế độ ăn uống, các hoạt động bổ sung không được thiết bị theo dõi. Sự bùng nổ các mạng xã hội khi chia sẻ thông tin cá nhân hỗ trợ người dùng Fitbit dễ dàng cập nhật các thông tin đăng lên. Về thiết kế, Park và Friedman tập trung vào phần mềm hơn phần cứng vì họ nhận ra rằng các công ty phần cứng khác như Garmin khó theo kịp công nghệ phần mềm hơn.

Các mẫu mã cũng đóng góp không nhỏ vào sự thành công của Fitbit. Nhận thức được vòng đời ngắn ngủi của sản phẩm và sự cạnh tranh khốc liệt khi các tính năng ngày càng cải tiến, Fitbit liên tục phát triển không ngừng. Từ thiết bị Tracker truyền thống đời đầu đến đồng hồ thông minh Blaze hiện tại có tích hợp GPS, cảm biến nhịp tim, khả năng hiển thị thông báo tương tự điện thoại cho các cuộc gọi, tin nhắn, lịch hẹn, Fitbit duy trì vị trí dẫn đầu khi cung cấp cho người tiêu dùng những gì họ mong muốn.

Cơ hội bất ngờ

Con đường thành công của Fitbit chứa đầy thách thức. Một thách thức lớn mà công ty phải đối mặt ngay từ đầu là việc giữ chân khách hàng. Tương tự các chế độ ăn kiêng và thiết bị tập thể dục khác, người tiêu dùng dễ bị cuốn hút vào yếu tố bất ngờ của thứ gì đó có thể cải thiện sức khỏe nhưng nhanh chóng thờ ơ sau một thời gian. Và nếu người dùng ngừng sử dụng một thiết bị, họ ít có khả năng mua phiên bản "mới và cải tiến hơn", cũng như giới thiệu cho người khác về sản phẩm. Nhưng một điều thú vị đã xảy ra với Fitbit. Công ty ngập trong các cuộc điện thoại, tin nhắn từ phòng nhân sự của các tập đoàn. Băn khoăn về lý do tại sao các doanh nghiệp này muốn mua thiết bị Fitbit với số lượng lớn, công ty đã chỉ định một người đi tìm hiểu.

Sự thật là các công ty tại Mỹ đang nỗ lực thúc đẩy nhân viên tham gia các chương trình chăm sóc sức khỏe. Đây là tầm nhìn dài hạn vì một nhân viên khỏe mạnh sẽ mang tới lợi ích lớn hơn cho

các công ty. Họ ít xin nghỉ ốm và năng suất làm việc cao hơn, nhờ đó, công ty tiết kiệm được các chi phí về chăm sóc sức khỏe cho nhân viên. Tuy chế độ ăn, tập thể dục không cải thiện hoàn toàn tình trạng sức khỏe kém nhưng chúng tác động không nhỏ tới các yếu tố khác như huyết áp, nồng độ cholesterol, lượng đường trong máu - dấu hiệu cho các căn bệnh phổ biến như bệnh tim, đột quỵ và tiểu đường. Vì vậy, không có gì lạ khi các công ty sẵn sàng làm bất cứ điều gì để giúp nhân viên chăm sóc bản thân tốt hơn.

Khi Fitbit trò chuyện với những công ty này, họ phát hiện ra hầu hết đều đang gặp khó khăn khi vận động nhân viên tham gia các chương trình chăm sóc sức khỏe - nhiều công ty chỉ có dưới 20% nhân viên tuân thủ. Một vấn đề vấp phải là ngay cả các thiết bị mang theo người tân tiến nhất của Fitbit hay các đối thủ cạnh tranh khác xuất hiện khắp nơi trong văn phòng, nhân viên vẫn ngần ngại sử dụng vì sự cồng kềnh (như máy đếm bước analog). "Liệu bạn có thể tưởng tượng việc yêu cầu một kỹ sư đeo chiếc máy đếm bước cũ và viết ra số bước họ đi không?", Amy McDonough, người khảo sát các công ty nhận định. Tất nhiên, sau đó Fitbit đã tìm ra giải pháp cung cấp thiết bị công nghệ hiện đại hơn, cho phép từng cá nhân dễ dàng theo dõi dữ liệu, đồng thời bộ phận nhân sự cũng có thể kiểm tra và phân tích các con số này. Bắt đầu từ đó, doanh số bán hàng số lượng lớn cho các công ty của Fitbit tăng lên.

Bất ngờ là, sản phẩm Fitbit bán cho các công ty có tỷ lệ duy trì cao hơn đáng kể so với bán cho người mua lẻ. Trong chương trình chăm sóc sức khỏe công ty, các sản phẩm Fitbit thường được sử dụng vào những thử thách có giải thưởng - ví dụ: duy trì ít nhất 10.000 bước mỗi ngày sẽ nhận được kỳ nghỉ miễn phí hoặc giảm giá bảo hiểm y tế. Có vẻ như nhân viên sẽ ngừng sử dụng thiết bị của họ sau khi thử thách kết thúc. Nhưng thực tế cho thấy, khi IBM tặng 40.000 thiết bị Fitbit cho nhân viên trong giai đoạn 2 năm, 96% nhân viên thường xuyên ghi lại dữ liệu sức khỏe và thói quen ăn uống, 63% nhân viên tiếp tục đeo thiết bị Fitbit trong nhiều tháng kể cả khi đã hết thử thách.

Một số công ty khác ghi nhận lợi ích hữu hình lớn hơn. Công ty khởi nghiệp dịch vụ điện toán đám mây Appirio mua thiết bị Fitbit cho 400 nhân viên. Được trang bị dữ liệu từ thiết bị đeo, Appirio đã thuyết phục nhà cung cấp bảo hiểm y tế Anthem rằng lợi ích sức khỏe gia tăng giúp chi phí chăm sóc sức khỏe giảm xuống. Đây là đòn bẩy để Appirio đàm phán phí bảo hiểm thấp hơn, tiết kiệm 280.000 đô-la mỗi năm.

Hiện nay, thiết bị Fitbit nâng cấp thêm tiện ích được thiết kế đặc biệt cho chủ doanh nghiệp, như bảng điều khiển, dịch vụ hỗ trợ tận tình, hội thảo trên web. Khách hàng của Fitbit gồm những tập đoàn lớn như BP America, Kimberly Clark, Time Warner, Barclays. Target đã mua thiết bị Fitbit Zip cho 335.000 nhân viên của mình. Doanh thu bán hàng cho khách hàng doanh nghiệp chiếm 10% tổng doanh thu của Fitbit. Doanh số bán hàng của công ty dự kiến tiếp tục tăng nhờ tốc độ phát triển nhanh chóng của lĩnh vực này so với thị trường tiêu dùng. Nhà sáng lập Park tuyên bố việc sử dụng Fitbits trong chương trình chăm sóc sức khỏe nhân viên không chỉ mang lại lợi ích thể chất mà còn đảm bảo an toàn công việc. Không những vậy, văn hóa doanh nghiệp cũng nâng cao qua sự nỗ lực tập thể dục cùng nhau giữa các đồng nghiệp - một yếu tố duy trì gắn bó giữa nhân viên và tổ chức.

Những rào cản

Với tốc độ tăng trưởng nhanh và tiềm năng thị trường dồi dào, dường như chẳng có gì giới hạn sự phát triển của Fitbit. Tuy vậy, Fitbit vẫn đối mặt với nhiều khó khăn. Đối với người mới bắt đầu, vấn đề riêng tư trở nên nhức nhối khi công nghệ cao tạo ra những cách mới để thu thập và chia sẻ thông tin. Trong những ngày đầu khởi nghiệp, thông tin người dùng Fitbit mặc định công khai. Điều đó có nghĩa là khi người dùng tích hợp thông tin của họ vào mạng xã hội bao gồm: chế độ thể dục, ăn uống, ngủ và trong một số trường hợp, các hoạt động tình dục cũng bị đăng tải cho tất cả mọi người xem. Việc này dễ dàng khắc phục bằng cách cài đặt "riêng tư" là mặc định. Nhưng nhìn chung, sự lo ngại về những gì có thể xảy ra khi tải lên dữ liệu cá nhân vẫn tồn tại, thậm chí không có gì đảm bảo Fitbit sẽ không chia sẻ dữ liệu người dùng hay phân tích nó.

Các vấn đề riêng tư khác cũng không dễ quản lý. Thiết bị theo dõi tập thể dục và dữ liệu của nó chưa bị ràng buộc bởi quy định. Điều đó có nghĩa là bất cứ tổ chức nào bị ràng buộc tuân thủ theo Đạo luật về trách nhiệm giải trình và trách nhiệm bảo hiểm y tế (HIPAA) cẩn thận trọng xem xét việc áp dụng thiết bị theo dõi kỹ thuật số. Fitbit luôn chủ động với vấn đề bảo mật và quyền riêng tư khi đi đầu ngành công nghiệp này bằng cách làm việc với Quốc hội về vấn đề pháp lý liên quan. Gần đây, Fitbit đã nhận được sự chấp thuận của HIPAA sau một thời gian dài, gạt đi những lo ngại của chủ doanh nghiệp về tính riêng tư và bảo mật.

Song người sử dụng lao động và người lao động vẫn có một số quan ngại khác. Dẫu cho Fitbit và các công ty cố gắng làm tất cả để giảm bớt lo lắng về tính riêng tư, một số nhân viên bày tỏ rằng các công ty có thể lạm dụng dữ liệu này. Việc dữ liệu được thu thập thế nào và sử dụng ra sao khiến nhân viên tự hỏi liệu Fitbit có tiết lộ cho người sử dụng lao động việc họ lơ mơ sau một đêm tiệc tùng, hay xin nghỉ ốm dù không thực sự ốm, hoặc khi cảm thấy lo lắng trong cuộc họp, thậm chí ngay cả khi mang thai.

Mặc dù lợi ích tổng thể của việc tích hợp thiết bị Fitbit vào chương trình chăm sóc sức khỏe nhân viên khá rõ ràng, thiết bị này cũng mang tới kết quả tiêu cực. Những người làm y tế chỉ ra khả năng xảy ra xung đột văn hóa giữa nhóm "làm" và "không làm". Những nhân viên khuyết tật, có bệnh mãn tính hoặc có các thói quen không lành mạnh có thể từ chối tham gia. Đặc biệt, với các chương trình sử dụng bảng xếp hạng và khuyến khích tập theo nhóm, kết quả sẽ tôn vinh những người đạt yêu cầu, đồng thời làm mất tinh thần những người không tham gia. Phần thưởng trao cho người tham gia được xem là hình phạt cho người từ chối.

Những người gian dối là vấn đề đáng ngại tiếp theo. Đúng là một vài người tham gia đã tìm cách đánh lừa thiết bị Fitbit. Ví dụ, một chú chó có thể vận động 13.000 đến 30.000 bước mỗi ngày khi gắn thiết bị Fitbit vào dây cổ, dễ dàng vượt qua mục tiêu 10.000 bước. Mạng xã hội đã truyền nhau cách thực hiện. "Muốn đánh lừa thiết bị Fitbit? Hãy thử dùng một chú chó con hoặc máy khoan điện," nội dung một tweeter đề xuất với đường link hướng dẫn. Những phương pháp khác bao gồm đặt thiết bị vào máy sấy, cầm trên tay và lắc, gắn vào người một đứa bé, chơi piano, hoặc dùng máy đánh bột bánh quy. Thậm chí chuyển động khi di chuyển trên xe hay máy cắt cỏ đều thành công.

Ngoài những mối lo ngại đã nêu ngăn cản việc sử dụng và chấp nhận Fitbit rộng rãi hơn, thách thức lớn nhất hiện tại là sự cạnh tranh. Chiếm phần lớn thị phần trong danh mục sản phẩm đang phát triển nhanh chóng, bạn có thể nghĩ Fitbit đã đạt tới thành công tối đa. Tuy vậy, cùng với công nghệ kỹ thuật số ngày càng tiến bộ, máy theo dõi chế độ thể dục không phải là một sản phẩm nữa. Nó chỉ còn được coi là một tính năng. Điều này càng rõ ràng hơn khi Apple Watch ra mắt. Apple Watch khiến cho công chúng bất ngờ khi là phần mở rộng của iPhone, có thể đeo tay cùng các tiềm năng ứng dụng thực tiễn không giới hạn. Các tính năng tập thể dục của Apple Watch dường như hạn chế sự thành công các sản phẩm của Fitbit. Nếu Apple có thể cạnh tranh cùng Fitbit với vai trò một phần thêm vào để tạo ra sản phẩm bùng nổ, thì những công ty nào khác có thể tham gia cuộc chiến này với Fitbit? Trên khía cạnh phần mềm và phân tích, Apple Health và Google Fit dường như đã sẵn sàng xâm nhập thị trường với khả năng tương thích trên nhiều nền tảng di động.

Tuy nhiên, Fitbit đang nỗ lực hơn trong việc duy trì sự khác biệt và định vị công ty nhiều hơn là một nhà sản xuất máy theo dõi chế độ thể dục quen thuộc. Fitbit đã giới thiệu đồng hồ thông minh của riêng mình. Bước "nhảy vọt tiếp theo" vượt xa hơn việc theo dõi chế độ tập luyện là tính năng chẩn đoán y tế. Kết hợp với các tổ chức có thể giúp kết nối thiết bị cùng những nghiên cứu lâm sàng chi tiết, Fitbit sẽ thay thế cho máy đo đường huyết, và hơn nữa là cảnh báo người dùng về tình trạng sức khỏe và các bệnh nguy hiểm. Nếu định vị thành công những điểm mạnh mà các đối thủ khác khó sao chép, Fitbit sẽ vươn lên dẫn đầu.

Câu hỏi thảo luận

3-17 Những yếu tố thuộc môi trường vi mô ảnh hưởng tới Fitbit kể từ khi bắt đầu kinh doanh là gì?

3-18 Những yếu tố thuộc môi trường vĩ mô ảnh hưởng tới Fitbit là gì?

3-19 Fitbit nên vượt qua các nguy cơ và khó khăn gặp phải như thế nào?

3-20 Những yếu tố trong môi trường marketing có thể ảnh hưởng tới Fitbit chưa được nhắc đến trong tình huống trên là gì?

Sources: Based on information from Christina Farr, "Fitbit at Work,"Fast Company, May 2016, pp. 27-30; Robert Hof, "How Fitbit Survived as a Hardware Startup," Forbes, February 4, 2014, www.forbes. com/sites/roberthof/2014/02/04/how-fitbit-survived-as-a-hardwarestartup/#5e2a544e4f42; Lance Whitney, "Fitbit Still Tops in Wearables, but Market Share Slips," Cnet, February 23, 2016, www.cnet.com/news/fitbit-still-tops-in-wearables-market/; Jen Wieczner, "Fitbit Users Are Finding Creative Ways to Cheat," Fortune, June 10, 2016, http://fortune.com/2016/06/10/fitbit-hack-cheat/.

4 QUẢN TRỊ THÔNG TIN MARKETING
để thấu hiểu khách hàng

TỔNG QUAN

Trong chương này, chúng ta tiếp tục khám phá cách thức mà chuyên gia marketing đạt được sự hiểu biết sâu sắc về người tiêu dùng và thị trường. Chúng ta sẽ xem xét cách thức các doanh nghiệp phát triển và quản lý thông tin về những yếu tố thị trường quan trọng: khách hàng, đối thủ và chương trình marketing. Để thành công trong điều kiện thị trường ngày nay, các doanh nghiệp phải biết cách biến hàng núi thông tin marketing thành những hiểu biết mới về khách hàng nhằm giúp doanh nghiệp gắn kết với khách hàng và mang lại cho họ giá trị lớn hơn.

Hãy bắt đầu bằng câu chuyện về nghiên cứu marketing và thấu hiểu khách hàng của LEGO. Trong một thập kỷ qua, tập đoàn LEGO đã sử dụng nghiên cứu marketing sáng tạo để thấu hiểu hơn về cách trẻ em chơi và sử dụng những hiểu biết sâu sắc đó để tạo ra những trải nghiệm chơi hấp dẫn cho khách hàng nhỏ tuổi trên toàn cầu. Trong quá trình đó, công ty đã tự giải cứu mình từ bờ vực phá sản trở thành nhà sản xuất đồ chơi lớn nhất thế giới. Như một nhà phân tích đã nhận xét, Tập đoàn LEGO đã trở thành "Apple của đồ chơi".

TẬP ĐOÀN LEGO: TÌM RA SỰ THẤU HIỂU KHÁCH HÀNG

Các khối nhựa LEGO cổ điển đã hiện diện trong những căn nhà trên toàn thế giới suốt hơn 65 năm qua. Vào năm ngoái, Tập đoàn LEGO (TLG) đã sản xuất một khối lượng kỷ lục 55 tỷ miếng nhựa LEGO đủ để xây dựng con đường dài gấp hơn 20 lần vòng quanh Trái đất. Nó đã đặt những miếng ghép xây dựng và đồ chơi vào những đôi tay hăm hở của khoảng 100 triệu khách hàng hàng năm tại 130 quốc gia. Ngày nay, TLG là công ty sản xuất đồ chơi lớn nhất thế giới, đi trước các đối thủ Mattel và Hasbro. Trong khi Mattel và Hasbro phải đối mặt với doanh số không tăng hoặc bị suy giảm, thì doanh số của TLG lại đang bùng nổ. Trong 10 năm qua, doanh thu của TLG đã tăng gấp 4 lần, đạt hơn 5,7 tỷ đô-la, chỉ riêng năm ngoái đã tăng trưởng gần 25%.

Nhưng chỉ trong một thập kỷ trước đó, TLG đã gần như bị phá sản, sản xuất đi xuống và thua lỗ mỗi ngày 1 triệu đô-la. Vấn đề là ở chỗ: công ty sản xuất đồ chơi cổ điển đã thất bại trong việc kết nối với khách hàng. Trong kỷ nguyên của internet, video game, thiết bị di động và đồ chơi công nghệ cao, đồ chơi truyền thống như TLG bị nhét trong đáy tủ. Do vậy, vào năm 2004, công ty bắt đầu bước vào con

đường thiết kế lại các sản phẩm và cả cách tiếp cận cũ kỹ, từng khối, từng khối một.

Tuy nhiên, nhà cải cách TLG không bắt đầu công việc với các kỹ sư trong phòng thiết kế mà bằng việc kết nối lại với khách hàng. Rất nhiều nghiên cứu marketing đã được thực hiện – lắng nghe khách hàng và học hỏi về cách trẻ em trên thế giới thực sự chơi như thế nào. Công ty đã lập Nhóm nghiên cứu toàn cầu (Global Insight Team) – một nhóm các nhà nghiên cứu marketing được giao nhiệm vụ tìm ra những cách thức sáng tạo để có được sự thấu hiểu khách hàng mới mẻ.

Vượt ra ngoài các phương pháp nghiên cứu và phân tích dữ liệu truyền thống, TLG đã sử dụng phương pháp nghiên cứu nhập vai hết sức sáng tạo để hiểu được những động lực sâu xa của việc mua và chơi đồ chơi LEGO. Ví dụ, nhóm nghiên cứu của TLG đã tiến hành các nghiên cứu quan sát thực địa cận cảnh và cá nhân. Công ty sắp xếp các nhà nghiên cứu ở cùng các gia đình, quan sát trẻ con chơi, phỏng vấn bố mẹ chúng, mua sắm cùng với gia đình và nghiên cứu hoạt động bên trong của các cửa hàng đồ chơi. Nghiên cứu chuyên sâu này đã tạo ra nhiều "Khoảnh khắc Aha" với hiểu biết khách hàng trái hẳn với những truyền thống hàng chục năm của thương hiệu.

Chẳng hạn, TLG từ lâu đã giữ vững câu thần chú "đơn giản hóa mọi thứ". Từ khi bắt đầu, công ty chỉ chào bán một bộ đồ chơi cơ bản – các khối xây dựng bằng gạch, dầm, cửa ra vào, cửa sổ, bánh xe và các mái xéo, chỉ có rất ít hoặc không có hướng dẫn. Triết lý ở đây là đưa cho trẻ những bộ đồ chơi xây dựng chưa được lắp ghép sẽ kích thích trí tưởng tượng và nuôi dưỡng tính sáng tạo. Nhưng nghiên cứu chỉ ra rằng khái niệm này không còn thích hợp với thế giới công nghệ cao, hiện đại ngày nay. Trẻ em ngày nay rất dễ chán và trong môi trường thay đổi nhanh chóng, chúng được tiếp xúc nhiều hơn với các nhân vật, chủ đề và công nghệ cao. Khi lật lại các giả định trước đây rằng trẻ em chỉ tìm kiếm sự hài lòng tức thì, TLG nhận thấy chúng thích các công việc đầy thách thức như lắp ghép các bộ LEGO phức tạp.

Lego dùng đến rất nhiều nghiên cứu marketing sáng tạo để tìm ra những thấu hiểu sâu sắc mới về khách hàng, từ đó tạo ra các trải nghiệm vui chơi không thể cưỡng lại cho trẻ em trên khắp thế giới. Lego hiện là nhà sản xuất đồ chơi số 1 thế giới.

Với những phát hiện mới mẻ đó, TLG đã chuyển dịch thiết kế sản phẩm theo hướng trải nghiệm đồ chơi chuyên biệt, có kết cấu hơn. Hiện nay, công ty đã đưa ra những dòng sản phẩm theo chủ đề dường như vô tận và các dự án xây dựng với hướng dẫn chi tiết. Do vậy, thay vì chỉ mua bộ miếng ghép và tự tạo ra ngôi nhà hoặc chiếc xe của mình, giờ đây trẻ có thể chơi các bộ lắp ghép chuyên môn hóa để tạo ra bất cứ thứ gì từ xe cứu hỏa, máy máy bay trực thăng đến lâu đài của ninja. Để thêm vào sự đa dạng và quen thuộc, TLG cũng cung cấp một loại sản phẩm được cấp phép dựa trên các bộ phim như *Star War, DC comics, Marvel Super Heroes* và *Disney Princesses*. Để đáp ứng nhu cầu trẻ em về thách thức làm chủ kỹ năng, TLG đã phát triển loạt sản phẩm liên quan đến trải nghiệm chơi như LEGO MINDSTORMS, một chuỗi các bộ đồ chơi hoàn chỉnh với phần cứng và phần mềm để tạo các robot tùy chỉnh được lập trình từ ứng dụng trên điện thoại thông minh. Hiện thân mới nhất của LEGO MINDSTORMS, EV3 là một robot có

601 bộ phận gồm cả phần mềm, mô tơ, bộ phận thu phát điều khiển chuyển động và lời nói.





Nghiên cứu marketing sáng tạo của Tập đoàn LEGO đã tạo ra nhiều "Khoảnh khắc Aha" giúp thương hiệu định hình lại các khối lắp ghép màu sắc cổ điển thành những trải nghiệm chơi đầy tính công nghệ và hiện đại cho trẻ em trên khắp thế giới.
(Trái) Bloomberg/GettyImages; (phải) ©incamerastock / Alamy Stock Photo

Một phát hiện khác mà công ty đúc rút từ nghiên cứu khảo sát thực địa là trẻ em không còn phân biệt giữa trò chơi số và trò chơi đồ vật thông thường. Ngày nay, trẻ em trộn hai thế giới làm một. Sự thấu hiểu này dẫn tới phát triển sản phẩm "One Reality" kết hợp trải nghiệm trò chơi số và thế giới thực với việc lắp ghép những miếng xếp hình của LEGO cùng phần mềm chạy các ứng dụng trên điện thoại hoặc máy tính bảng. Ví dụ, dòng sản phẩm Fusion LEGO cho phép trẻ em xây dựng các mẫu sản phẩm với những miếng ghép thực của LEGO, quét các tác phẩm bằng ứng dụng trên điện thoại hoặc máy tính bảng và đưa nó vào cuộc sống của thế giới ảo. Chẳng hạn, trong dòng sản phẩm LEGO Fusion Town Master, trẻ em sáng tạo một thành phố LEGO ảo, sau đó quản lý thành phố đó trong một ứng dụng với tư cách một thị trưởng. Town Master là một trong những đồ chơi Giáng sinh bán chạy nhất trong năm qua.

Các nghiên cứu marketing của TLG cũng phát hiện ra sự khác biệt quan trọng giữa cách chơi của bé trai và bé gái, dẫn đến việc tung ra dòng sản phẩm hướng tới các bé gái như LEGO Friends. Cả bé trai và bé gái đều thích kiểu xây dựng bằng các miếng xếp hình LEGO. Tuy nhiên, các bé trai có xu hướng bị lôi cuốn hơn vào hình thức kể chuyện tường thuật – được phản ánh trong dòng sản phẩm thông dụng mang tính chất kể chuyện và dành cho bé trai như Ninjago và Legends of Chima. Trái lại, các cô bé lại thích các chủ đề cộng đồng và tình bạn được thể hiện trong các mẫu LEGO Friends màu hồng và tím. Việc phát triển LEGO Friends mất 4 năm dựa trên một nghiên cứu đối với 3.500 bé gái và các bà mẹ trên toàn thế giới để tìm hiểu xem những cô bé trước kia hoàn toàn không chơi LEGO mong muốn điều gì ở các đồ chơi xếp hình. LEGO Friends đã trở thành một thành công lớn trên thị trường từ Mỹ, Đức đến Trung Quốc.

Tất nhiên, trẻ em không chỉ chơi với các miếng xếp hình LEGO. Các bộ đồ chơi cổ điển có một nhóm lớn người hâm mộ trưởng thành – những người chưa từng có đồ chơi trong thời niên thiếu. Hàng trăm nghìn người hâm mộ của Hội những người hâm mộ trưởng thành (Adult Fans of LEGO – AFOLs) trên toàn cầu đã mua một số lượng lớn các sản phẩm của LEGO. Họ duy trì hàng nghìn trang web và blog dành cho người hâm mộ và tổ chức nhiều hoạt động kết nối giữa các thành viên như Festival những người hâm mộ BrickFest. TLG đã tích cực tham gia cộng đồng AFOL để có những ý tưởng và hiểu biết mới về khách hàng. Công ty thiết lập một danh sách đại sứ khách hàng là những người cung cấp các ý tưởng

sản phẩm mới một cách thường xuyên, thậm chí còn mời khách hàng tham gia trực tiếp vào quá trình phát triển sản phẩm. Ví dụ, TLG đã mời 250 người đam mê các bộ tàu LEGO đến thăm trụ sở ở NewYork để đánh giá những thiết kế mới. Kết quả là TLG đã bán được 10.000 bộ đồ chơi LEGO Santa Fe Super Chief đầu tiên chỉ trong vòng chưa đến 2 tuần mà không cần có hoạt động marketing nào. Tương tự, TLG đã sử dụng khách hàng đồng sáng tạo để phát triển mẫu sản phẩm thậm chí nổi tiếng nhất của mình là LEGO MINDSTORMS.

Do vậy, trong vòng một thập kỷ qua, nhờ nghiên cứu marketing hướng đến sự thấu hiểu khách hàng, TLG đã kết nối lại với cả khách hàng và thời đại. Công ty hiểu biết nhiều về cách trẻ em chơi như bất kỳ tổ chức nào trên Trái đất, và đưa những hiểu biết đó vào các trải nghiệm chơi hấp dẫn, có lợi cho trẻ em trên thế giới. Như một nhà phân tích đã kết luận: "Trong 10 năm qua, LEGO đã trở thành 'Apple của đồ chơi': một phép màu tạo lợi nhuận, định hướng thiết kế được xây dựng xung quanh các trải nghiệm chơi cao cấp, hấp dẫn, có thể chuyển đổi cao mà những người hâm mộ trẻ tuổi không bao giờ thấy chán."[1]

NHƯ CÂU CHUYỆN CỦA LEGO đã nhấn mạnh, sản phẩm và chương trình marketing tốt bắt đầu với thông tin khách hàng tốt. Các doanh nghiệp cũng cần một tập hợp thông tin phong phú về các đối thủ, những người bán lại, các bên liên quan khác và các lực lượng trên thị trường. Nhưng hơn cả việc thu thập thông tin, các chuyên gia marketing phải sử dụng thông tin để có được những hiểu biết sâu sắc về *thị trường và khách hàng.*

KHÁI QUÁT MỤC TIÊU

Mục tiêu 4-1	Giải thích tầm quan trọng của thông tin trong việc đạt được sự thấu hiểu về thị trường và khách hàng. **Thông tin marketing và sự thấu hiểu khách hàng**
Mục tiêu 4-2	Định nghĩa hệ thống thông tin marketing và thảo luận về các bộ phận của hệ thống đó. **Đánh giá nhu cầu về thông tin và phát triển dữ liệu**
Mục tiêu 4-3	Giải thích cách các doanh nghiệp phân tích và sử dụng thông tin marketing. **Phân tích và sử dụng thông tin marketing**
Mục tiêu 4-4	Thảo luận về quản trị quan hệ khách hàng và xác định các chiến lược để tạo dựng và thu nhận giá trị khách hàng. **Quản trị quan hệ khách hàng và thu nhận giá trị từ khách hàng**
Mục tiêu 4-5	Trao đổi về một số vấn đề đặc biệt mà các nhà nghiên cứu marketing phải đối mặt, bao gồm chính sách công bố và các vấn đề đạo đức. **Các vấn đề khác về thông tin marketing**

THÔNG TIN MARKETING VÀ SỰ THẤU HIỂU KHÁCH HÀNG

Lời tác giả: Bản thân thông tin marketing có ít giá trị. Giá trị chính là sự thấu hiểu khách hàng có được từ thông tin và cách thức chuyên gia marketing sử dụng những hiểu biết sâu sắc đó để đưa ra các quyết định tốt hơn.

Để tạo ra giá trị cho khách hàng và xây dựng mối quan hệ có ý nghĩa với họ, trước hết các chuyên gia marketing phải thấu hiểu những gì khách hàng cần và muốn. Sự thấu hiểu khách hàng xuất phát từ thông tin marketing tốt, được các doanh nghiệp sử dụng để phát triển lợi thế cạnh tranh.

Ví dụ, khi bắt đầu vào 6 năm trước, trang mạng truyền thông xã hội Pinterest phải cho thấy sự khác biệt của nó với hàng chục, thậm chí hàng trăm mạng xã hội đã có.[2]

> Nghiên cứu của Pinterest đưa đến sự thấu hiểu khách hàng cực kỳ quan trọng: Nhiều người muốn sử dụng các mạng xã hội không chỉ để trao đổi thông điệp và hình ảnh như trên Twitter hoặc Facebook. Họ muốn có một cách thức để thu thập, tổ chức và chia sẻ những mối quan tâm và đam mê trên internet. Do vậy, Pinterest đã tạo một trang web album (scrapbooking) nơi mọi người có thể sáng tạo và chia sẻ bộ sưu tập dựa trên chủ đề của những điều truyền cảm hứng cho họ. "Pinterest là mạng internet nhỏ của riêng bạn, chỉ dành cho những điều mà bạn yêu thích," đại diện công ty cho biết.
>
> Nhờ những sự thấu hiểu độc đáo về khách hàng, Pinterest nhanh chóng phổ biến trên phạm vi rộng. Hiện nay có hơn 100 triệu thành viên của Pinterest ghim hơn 5 triệu bài viết hàng ngày và xem hơn 2,5 tỷ trang Pinterest mỗi tháng. Đổi lại, hơn nửa triệu nhà kinh doanh sử dụng Pinterest để gắn kết và truyền cảm hứng tới cộng đồng khách hàng của họ. Ví dụ, L.L Bear có 5,1 triệu người, Nordstrom có 4,3 triệu người và Lowe's có 3,4 triệu người theo dõi trên Pinterest. Khoảng 47% số người mua sắm trực tuyến ở Mỹ đã mua một số thứ theo khuyến nghị của Pinterest.

Dữ liệu lớn
Các tập dữ liệu khổng lồ và phức tạp do công nghệ tạo lập, thu thập, lưu trữ và phân tích thông tin tinh vi ngày nay tạo ra.

Sự thấu hiểu khách hàng
Những hiểu biết mới về khách hàng và thị trường bắt nguồn từ thông tin marketing, làm cơ sở để sáng tạo giá trị và quan hệ khách hàng.

Hệ thống thông tin marketing (MIS)
Bao gồm con người và các quy trình đánh giá nhu cầu thông tin, thu thập các thông tin cần thiết và giúp những người ra quyết định sử dụng thông tin để tạo ra và khai thác sự thấu hiểu về khách hàng và thị trường.

Mặc dù sự thấu hiểu khách hàng và thị trường rất quan trọng đối với việc xây dựng giá trị và gắn kết khách hàng, nhưng không dễ đạt được sự thấu hiểu đó. Nhu cầu và động cơ mua hàng xuất phát từ bất cứ thứ gì, song rõ ràng là bản thân người tiêu dùng thường không thể nói cho bạn biết thứ họ cần và tại sao họ mua. Để thực sự thấu hiểu khách hàng, chuyên gia marketing phải quản trị một cách hiệu quả thông tin marketing từ nhiều nguồn khác nhau.

Thông tin marketing và "dữ liệu lớn" ngày nay

Với sự bùng nổ của công nghệ thông tin, các doanh nghiệp có thể tạo và tìm kiếm một lượng thông tin marketing khổng lồ. Thế giới marketing được lấp đầy thông tin từ vô số nguồn. Nhờ sử dụng điện thoại thông minh, máy tính cá nhân và máy tính bảng, thông

qua trình duyệt và blog trực tuyến, ứng dụng và tương tác trên phương tiện truyền thông xã hội, gửi tin nhắn, video và dữ liệu vị trí địa lý, người tiêu dùng ngày nay tự nguyện truyền tải thông tin đến các doanh nghiệp và chia sẻ với nhau.

Không còn thiếu thông tin, hầu hết nhà quản trị marketing giờ đây đều quá tải với dữ liệu và thường bị các thông tin làm choáng ngợp. Vấn đề này được tóm lược trong khái niệm **dữ liệu lớn.** Thuật ngữ *dữ liệu lớn* thể hiện các tập dữ liệu khổng lồ và phức tạp do công nghệ tạo lập, thu thập, lưu trữ và phân tích thông tin tinh vi ngày nay tạo ra. Hàng năm, con người và các hệ thống trên thế giới tạo ra khoảng 1 nghìn tỷ gigabyte thông tin. Dữ liệu đó đủ lấp đầy 2,47 nghìn tỷ đĩa CD-ROM kiểu cũ, số lượng đĩa nếu xếp lại sẽ tạo một tháp cao gấp 4 lần khoảng cách từ Trái đất lên Mặt trăng. Chỉ trong vòng 2 năm qua, 90% tất cả dữ liệu trên thế giới đã được tạo ra.[3]

Dữ liệu lớn mang đến cả cơ hội lớn và thách thức lớn. Các doanh nghiệp khai thác một cách hiệu quả khối dữ liệu khổng lồ này có thể đạt được sự thấu hiểu khách hàng một cách kịp thời và sâu sắc. Tuy nhiên, truy cập và gạn lọc một khối lượng lớn dữ liệu như vậy là một nhiệm vụ khó khăn. Ví dụ, thương hiệu lớn như Coca-Cola hay Aple có thể phải xem xét 6 triệu cuộc thảo luận công khai mỗi ngày, hơn 2 tỷ cuộc trao đổi mỗi năm trên tweet, blog, các phương tiện truyền thông xã hội và những nguồn khác. Chúng lớn hơn lượng thông tin mà bất kỳ nhà quản trị nào có thể tiêu hóa. Do đó, chuyên gia marketing không cần nhiều thông tin hơn, mà là cần thông tin tốt hơn. Họ cũng cần biết sử dụng tốt hơn những thông tin mình đã có.

Quản trị thông tin marketing

Giá trị thực sự của thông tin marketing nằm ở chỗ nó được sử dụng – ở sự thấu hiểu khách hàng mà nó đem lại. Trên cơ sở tư duy đó, các công ty từ PepsiCo, Starbucks và McDonald's đến Google và GEICO đã tái cấu trúc bộ phận thông tin và nghiên cứu marketing của họ. Họ lập ra các nhóm nghiên cứu về khách hàng để có được những hiểu biết sâu sắc về khách hàng trên cơ sở thông tin marketing, đồng thời sử dụng những hiểu biết đó một cách chiến lược để đưa ra các quyết định marketing. Hãy xem xét trường hợp của PepsiCo.[4]

> Những năm trước, các bộ phận nghiên cứu marketing của PepsiCo chủ yếu đóng vai trò cung cấp dữ liệu. Nhưng giờ đây, nó được tích hợp vào "nhóm nghiên cứu sâu khách hàng" với nhiệm vụ mang lại sự thấu hiểu sâu sắc về thương hiệu, doanh nghiệp và người tiêu dùng. Nhóm nghiên cứu tiếp cận đủ các nguồn phong phú – thông tin từ quầy thu ngân ở cửa hàng, khảo sát nhóm tập trung, hòa nhập và quan sát khách hàng trực tiếp, cũng như theo dõi các hành vi sử dụng phương tiện truyền thông xã hội của khách hàng. Trên cơ sở đó, họ khám phá ra sự thật về người tiêu dùng nhằm giúp dự đoán hành vi thị trường. Sau đó, các nhóm nghiên cứu sâu sử dụng dữ liệu và sự quan sát được điều chỉnh bằng đánh giá trực giác để

hình thành sự thấu hiểu có giá trị với các ứng dụng kinh doanh thực tiễn. Cuối cùng, họ chia sẻ những sự thấu hiểu này với các nhóm thương hiệu như Pepsi, Mountain Dew, Aquafina và các thương hiệu khác của PepsiCo nhằm giúp đưa ra quyết định tốt hơn.

Không chỉ truyền đạt thông tin có được qua các bài thuyết trình, báo cáo và bảng biểu truyền thống, các nhóm nghiên cứu sâu chia sẻ hiểu biết của họ theo những cách thức hấp dẫn, dễ tiếp cận và hấp thụ hơn. ✱Ví dụ, nhóm nghiên cứu sâu về người tiêu dùng PepsiCo Bắc Mỹ (NAB) thậm chí đã phát triển một ứng dụng để phổ biến dữ liệu và nội dung được tùy chỉnh cho những người ra quyết định về marketing và thương hiệu. Không chỉ thu thập và phân phối dữ liệu, các nhóm nghiên cứu sâu người tiêu dùng của PepsiCo còn là những đối tác marketing chiến lược. Một nhà quản lý cấp cao về chiến lược hàng tiêu dùng và thấu hiểu khách hàng của PepsiCo cho biết: "Chúng tôi đưa ra các quyết định cuối cùng dẫn đến tăng trưởng bền vững. Và tất cả mọi thứ chúng tôi thực hiện đều tác động đến lợi nhuận."

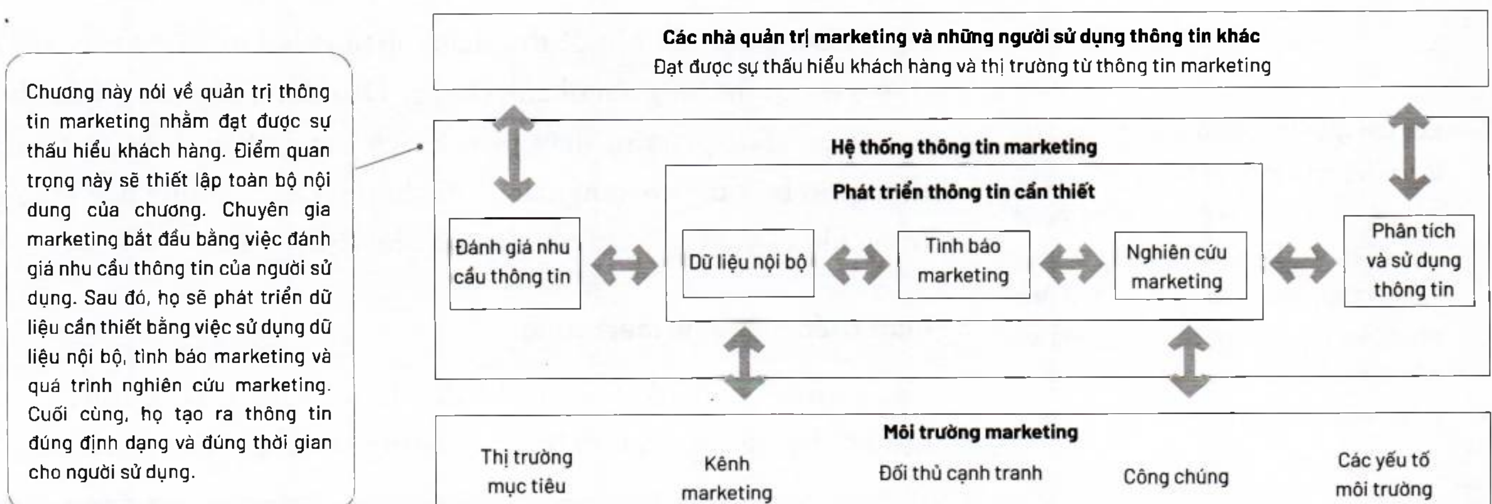


✱Nhóm nghiên cứu sâu về người tiêu dùng PepsiCo Bắc Mỹ đã phát triển một ứng dụng để phổ biến dữ liệu cho những người ra quyết định về marketing và thương hiệu.
PepsiCo

Do đó, các doanh nghiệp phải thiết kế hệ thống thông tin marketing hiệu quả, cung cấp cho người quản lý đúng thông tin, đúng về định dạng, đúng thời điểm và giúp họ sử dụng thông tin này để tạo ra giá trị khách hàng, sự gắn kết cùng mối quan hệ khách hàng mạnh mẽ hơn. Một **hệ thống thông tin marketing** (**MIS**) bao gồm con người và các quy trình đánh giá nhu cầu thông tin, thu thập các thông tin cần thiết cũng như giúp những người ra quyết định sử dụng thông tin để tạo ra và khai thác những thấu hiểu về khách hàng cũng như thị trường.

✱Hình 4.1 cho thấy MIS bắt đầu và kết thúc với người dùng thông tin – nhà quản trị marketing, đối tác bên trong và bên ngoài cũng như những người

Hình 4.1: Hệ thống thông tin marketing



khác cần thông tin marketing và sự thấu hiểu khách hàng. Trước hết, hệ thống tương tác với những người dùng thông tin này để đánh giá nhu cầu thông tin. Tiếp theo, nó tương tác với môi trường marketing để phát triển thông tin cần thiết thông qua cơ sở dữ liệu nội bộ của doanh nghiệp, hoạt động tình báo marketing và nghiên cứu thị trường. Cuối cùng, MIS giúp người sử dụng phân tích và sử dụng thông tin để phát triển sự thấu hiểu khách hàng, đưa ra quyết định marketing và quản lý sự gắn kết cũng như mối quan hệ với khách hàng

ĐÁNH GIÁ NHU CẦU THÔNG TIN VÀ PHÁT TRIỂN DỮ LIỆU

Đánh giá nhu cầu về thông tin marketing

MIS chủ yếu phục vụ nhà quản trị marketing và các nhà quản trị khác của doanh nghiệp. Tuy nhiên, nó cũng có thể cung cấp thông tin cho các đối tác bên ngoài, chẳng hạn như nhà cung cấp, trung gian hoặc các đại lý dịch vụ marketing. Ví dụ, hệ thống Retail Link của Walmart cho phép các nhà cung cấp chủ chốt tiếp cận thông tin về mọi thứ từ những kiểu mua sắm của khách hàng và lượng tồn kho tại cửa hàng, đến số lượng mặt hàng mà họ bán được ở các cửa hàng trong vòng 24 giờ qua.[5]

Một MIS tốt sẽ cân bằng giữa thông tin mà người sử dụng muốn có với thông tin họ thực sự cần và thông tin có thể cung cấp. Một số nhà quản trị đòi hỏi bất cứ thông tin nào mà không nghĩ xem họ thực sự cần gì. Trong kỷ nguyên của dữ liệu lớn, một số nhà quản trị muốn thu thập và lưu giữ một lượng khổng lồ dữ liệu số đơn giản là vì công nghệ cho phép làm việc đó. Nhưng quá nhiều thông tin cũng có thể gây hại tương tự như quá ít thông tin. Ngược lại, một số nhà quản trị khác có thể bỏ qua những điều họ cần biết hoặc không thể biết để hỏi về một số loại thông tin mà họ nên có. MIS phải giám sát môi trường marketing nhằm cung cấp cho những người lãnh đạo thông tin và sự thấu hiểu khách hàng mà họ cần có để đưa ra các quyết định then chốt.

Lời tác giả: MIS bắt đầu và kết thúc với người sử dụng – đánh giá nhu cầu thông tin của họ, sau đó chuyển giao thông tin và sự thấu hiểu đáp ứng nhu cầu đó.

Cuối cùng, chi phí để thu thập, phân tích, lưu trữ và truyền đạt thông tin có thể tăng lên nhanh chóng. Doanh nghiệp cần quyết định được liệu giá trị của sự thấu hiểu khách hàng nhận được từ những thông tin bổ sung có xứng đáng với chi phí tạo ra chúng hay không, trong khi cả giá trị và chi phí đều rất khó đánh giá.

Lời tác giả: Vấn đề ở đây không phải là tìm kiếm thông tin; trong kỷ nguyên của "dữ liệu lớn", thế giới đang bùng nổ với thông tin từ rất nhiều nguồn. Thách thức thực sự là tìm ra thông tin đúng từ các nguồn bên trong và bên ngoài rồi biến chúng thành những thấu hiểu về khách hàng.

Phát triển thông tin marketing

Các chuyên gia marketing có thể thu được thông tin cần thiết từ dữ liệu nội bộ, thông tin tình báo marketing và nghiên cứu marketing.

Dữ liệu nội bộ

Nhiều doanh nghiệp xây dựng các cơ sở **dữ liệu nội bộ** lớn, thu thập thông tin về khách hàng và thị trường từ các nguồn dữ liệu trong mạng lưới doanh nghiệp. Thông tin trong cơ sở dữ liệu nội bộ có thể có được từ nhiều nguồn. Bộ phận marketing cung cấp thông tin về đặc điểm khách hàng, giao dịch bán hàng tại cửa hàng và trực tuyến, lượng truy cập các trang web cũng như các trang truyền thông xã hội. Bộ phận dịch vụ khách hàng lưu giữ hồ sơ về sự hài lòng của khách hàng hoặc các vấn đề về dịch vụ. Bộ phận kế toán cung cấp hồ sơ chi tiết về doanh số, chi phí và dòng tiền. Bộ phận vận hành báo cáo về sản xuất, giao hàng và tồn kho. Bộ phận bán hàng báo cáo về phản ứng của các bên trung gian và hoạt động của đối thủ, các đối tác trong kênh marketing cung cấp dữ liệu về giao dịch bán hàng. Việc khai thác những thông tin này có thể cung cấp sự hiểu biết sâu sắc về khách hàng và lợi thế cạnh tranh.

Ví dụ, nhà cung cấp dịch vụ tài chính và bảo hiểm USAA sử dụng cơ sở dữ liệu nội bộ của mình để tạo ra một nhóm khách hàng cực kỳ trung thành.[6]

✱USAA cung cấp dịch vụ tài chính cho quân nhân Mỹ và gia đình họ chủ yếu thông qua marketing trực tiếp qua điện thoại, internet và các kênh di động. Nó duy trì một cơ sở dữ liệu khách hàng khổng lồ được xây dựng từ lịch sử mua sắm của khách hàng và thông tin được thu thập trực tiếp thông qua khảo sát khách hàng, dữ liệu giao dịch và hành vi duyệt web trên các trang trực tuyến. USAA sử dụng cơ sở dữ liệu để điều chỉnh các đề xuất marketing trực tiếp theo nhu cầu của các khách hàng cá nhân. Chẳng hạn, với những khách hàng sắp sửa nghỉ hưu, nó sẽ gửi thông tin về quy hoạch bất động sản. Nếu gia đình có con ở độ tuổi đại học, USAA sẽ gửi tới thông tin về cách quản lý thẻ tín dụng.

Một phóng viên là khách hàng của USAA cho biết, thậm chí USAA đã giúp ông ấy dạy lái xe cho cô con gái 16 tuổi của mình. Ngay trước sinh nhật của cô bé, USAA đã gửi "một gói tài liệu được tập hợp dựa trên nghiên cứu để giúp tôi dạy con gái lái xe, giúp con bé thực hành và giúp chúng tôi tìm ra cách chấp thuận những điều khoản lái xe an toàn sau này khi con bé có bằng lái xe." Thông qua việc sử dụng khéo léo cơ sở dữ liệu của mình, USAA phục vụ mỗi khách hàng một cách độc đáo dẫn đến đạt được sự hài lòng và lòng trung thành lâu dài. Quan trọng hơn, công ty trị giá 24 tỷ đô-la vẫn giữ được 98% khách hàng của mình.

Dữ liệu nội bộ
Tập hợp thông tin về khách hàng và thị trường thu được từ các nguồn dữ liệu khác nhau trong mạng lưới doanh nghiệp.



✱**Dữ liệu nội bộ:** Nhà cung cấp dịch vụ tài chính USAA sử dụng cơ sở dữ liệu nội bộ của mình để đáp ứng những nhu cầu riêng biệt của các khách hàng cá nhân, tạo ra lòng trung thành mạnh mẽ.
Courtney Young

Cơ sở dữ liệu nội bộ thường được truy cập nhanh chóng hơn, với chi phí thấp hơn so với các nguồn thông tin khác nhưng nó cũng tồn tại một số vấn đề. Bởi vì thông tin nội bộ thường được thu thập cho các mục đích khác, nó có thể không hoàn chỉnh hoặc ở dạng không thích hợp cho việc ra quyết định marketing. Các dữ liệu cũng nhanh chóng bị lạc hậu, việc đảm bảo tính cập nhật của dữ liệu đòi hỏi những nỗ lực lớn. Cuối cùng, quản lý và khai thác hàng núi thông tin của một doanh nghiệp lớn đòi hỏi thiết bị và kỹ thuật rất tinh vi.

Thu thập thông tin marketing cạnh tranh

Thu thập thông tin marketing cạnh tranh
Việc theo dõi, thu thập và phân tích một cách hệ thống các thông tin công khai có sẵn về người tiêu dùng, đối thủ và sự phát triển trông môi trường marketing.

Thu thập thông tin marketing cạnh tranh là việc theo dõi, thu thập và phân tích một cách hệ thống các thông tin công khai có sẵn về người tiêu dùng, đối thủ cạnh tranh và sự phát triển của thị trường. Mục tiêu của thu thập thông tin marketing cạnh tranh là nhằm cải thiện việc ra các quyết định chiến lược nhờ thấu hiểu môi trường của người tiêu dùng, đánh giá và theo dõi hành động của đối thủ cạnh tranh cũng như cung cấp những cảnh báo sớm về các cơ hội và nguy cơ. Các kỹ thuật thu thập thông tin cạnh tranh bao gồm một tập hợp từ quan sát trực tiếp người tiêu dùng đến hỏi nhân viên của doanh nghiệp, so sánh sản phẩm cạnh tranh, nghiên cứu trực tuyến và giám sát các phương tiện truyền thông xã hội.

Hệ thống thu thập thông tin cạnh tranh tốt có thể giúp chuyên gia marketing đạt được sự thấu hiểu về cách người tiêu dùng thảo luận và gắn kết với thương hiệu của họ. Nhiều công ty gửi các nhóm quan sát viên được huấn luyện để tương tác với khách hàng khi họ sử dụng và nói chuyện về sản phẩm của công ty. Các công ty khác như PepsiCo, Mastercard, Kraft và Dell đã thành lập các trung tâm chỉ huy kỹ thuật số tinh vi, thường xuyên theo dõi hoạt động thị trường và người tiêu dùng trực tuyến liên quan đến thương hiệu (xem Tình huống thực tế 4.1).

Các doanh nghiệp cũng cần chủ động giám sát những hoạt động của đối thủ cạnh tranh qua trang web và các trang mạng xã hội của họ. Ví dụ, đội quân trong hệ thống thu thập thông tin cạnh tranh của Amazon mua sắm hàng hóa từ web và các trang truyền thông xã hội của đối thủ cạnh tranh hàng ngày để phân tích cũng như so sánh về loại sản phẩm, tốc độ và chất lượng dịch vụ. Các doanh nghiệp có thể sử dụng internet để tìm kiếm tên đối thủ cụ thể, sự kiện hoặc xu hướng và xem những gì sẽ xuất hiện. Việc theo dõi những cuộc thảo luận của người tiêu dùng về các thương hiệu cạnh tranh cũng tiết lộ nhiều thông tin như theo dõi các cuộc thảo luận về thương hiệu của chính doanh nghiệp.

Các hãng sử dụng thông tin cạnh tranh để đạt được những hiểu biết sớm về động thái và chiến lược của đối thủ, đồng thời chuẩn bị cách phản ứng nhanh. Ví dụ, Samsung thường xuyên theo dõi hoạt động truyền thông xã hội theo thời gian thực xoay quanh việc

4.1 CÁC TRUNG TÂM CHỈ HUY TRUYỀN THÔNG XÃ HỘI: LẮNG NGHE VÀ GẮN KẾT NGƯỜI TIÊU DÙNG TRONG KHÔNG GIAN XÃ HỘI

TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Không gian xã hội ngày nay là sự chung sống với các tin đồn về thương hiệu và những điều xảy ra liên quan thương hiệu cùng xu hướng. Do đó, nhiều công ty đang thiết lập trung tâm chỉ huy truyền thông xã hội hiện đại để theo dõi, thậm chí hình thành hàng rào hoạt động truyền thông xã hội xung quanh thương hiệu của họ.

Một số trung tâm chỉ huy truyền thông xã hội là sự kiện cụ thể. Chẳng hạn, Jaguar thiết lập "The Villian's Lair", một trung tâm chỉ huy truyền thông xã hội với mục đích quản lý sự gắn kết với các quảng cáo của nó trong giải Super Bowl. Nhưng nhiều tổ chức khác từ định chế tài chính và công ty sản xuất hàng tiêu dùng đến các tổ chức phi lợi nhuận đã thành lập những trung tâm chỉ huy kỹ thuật số thường trực để khai thác sức mạnh của các cuộc thảo luận trên phương tiện truyền thông xã hội.

Ví dụ, trung tâm chỉ huy tình báo kỹ thuật số của Mastercard được gọi là "Conversation Suite", có chức năng giám sát, phân tích và phản ứng theo thời gian thực với hàng triệu cuộc thảo luận trực tuyến trên toàn thế giới liên quan đến thương hiệu ở 43 thị trường và bằng 26 ngôn ngữ. Nó theo dõi mạng xã hội, blog, video trực tuyến và các phương tiện truyền thông truyền thống - mọi không gian số có thể chứa đựng những nội dung hoặc bình luận thích hợp với Mastercard.

Tại trung tâm mua của Mastercard thuộc trụ sở chính ở New York (Mỹ), nhân viên của Conversation Suite hội ý với đội ngũ quản trị ở các đơn vị kinh doanh và phòng ban khác nhau qua màn hình LED khổng lồ hiển thị thông tin tổng hợp những cuộc thảo luận về thương hiệu trên toàn cầu đang diễn ra, được cập nhật sau mỗi 4 phút. Một nhóm chuyên gia marketing và dịch vụ khách hàng dành 2-3 giờ mỗi ngày tại trung tâm chỉ huy. "Đó là một nhóm tập trung theo thời gian thực," một giám đốc marketing của Mastercard nói. "Chúng tôi theo dõi mọi nội dung đề cập đến Mastercard và về bất kỳ sản phẩm nào của chúng tôi, cũng như các sản phẩm cạnh tranh."

Mastercard sử dụng những điều mà nó nhìn thấy, nghe được và học hỏi được từ Conversation Sutie để cải thiện sản phẩm và hoạt động marketing của hãng, theo dõi hiệu suất của thương hiệu và khai thác các cuộc thảo luận có ý nghĩa cũng như sự gắn kết của người tiêu dùng. Mastercard thậm chí đang đào tạo "đại sứ xã hội" - những người có thể gia nhập các thảo luận trực tuyến và gắn kết khách hàng cũng như những người ảnh hưởng tới thương hiệu một cách trực tiếp. "Ngày nay, hầu hết mọi điều mà chúng tôi làm (trong toàn công ty) bắt nguồn từ sự thấu hiểu mà chúng tôi nhận được từ Conversation Suite," một nhà quản trị



Thu thập thông tin marketing cạnh tranh: Trung tâm chỉ huy tình báo kỹ thuật số của Mastercard, được gọi là Conversation Suite, tiến hành giám sát, phân tích và phản hồi theo thời gian thực hàng triệu cuộc thảo luận liên quan đến thương hiệu ở 43 thị trường bằng 26 ngôn ngữ trên toàn thế giới.
Mastercard

khác cho biết. "Điều đó đang chuyển dịch cách thức kinh doanh của chúng tôi."

Gatorade của PepsiCo là một trong những thương hiệu đầu tiên thiết lập một trung tâm chỉ huy truyền thông xã hội với tên gọi là Trung tâm kiểm soát sứ mệnh Gatorade (Gatorate Mission Control). Trung tâm thực hiện giám sát toàn bộ hoạt động của các phương tiện truyền thông xã hội liên quan đến thương hiệu theo thời gian thực. Bất cứ khi nào ai đó đề cập bất cứ điều gì liên quan đến Gatorade (bao gồm đối thủ cạnh tranh, vận động viên của Gatorade và những chủ đề liên quan đến dinh dưỡng cho hoạt động thể thao) trên các phương tiện truyền thông xã hội hoặc blog chính, các hình ảnh và bảng điều khiển khác nhau lập tức xuất hiện trên một trong sáu màn hình lớn. Nhân viên của Gatorade Mission Control cũng giám sát lưu lượng truy cập web, quảng cáo số và các thiết bị di động, tạo ra một bức tranh tổng thể về hình ảnh thương hiệu trên internet. Gatorade sử dụng những gì mà nó nhìn thấy và học hỏi tại Gatorate Mission Control để cải thiện sản phẩm, marketing và tương tác với khách hàng của công ty.

Gatorade cũng cho phép thương hiệu gắn kết với người tiêu dùng theo thời gian thực, đôi khi thêm hoặc thậm chí định hình đàm luận trực tuyến. Ví dụ, tại trận chung kết NBA năm 2014, khi LeBron James – tiền đạo của đội Miami Heat được đưa ra sân do chuột rút, trên Twitter bùng nổ những bình luận cho rằng Gatorade đã thất bại trong việc ngăn cho cầu thủ này khỏi bị chuột rút. Mặc dù khi ấy cựu phát ngôn của Gatorade đã chuyển sang làm việc cho Powerade – một thương hiệu của Coca-Cola, hầu hết người hâm mộ vẫn gắn cái tên LeBron James với Gatorade. Tuy nhiên, trong lúc người hâm mộ vẫn đang bàn tán về thương hiệu trên Twitter, nhóm Gatorate Mission Control đã phản hồi bằng những câu trả lời hài hước. Khi một người hâm mộ hỏi Gatorade ở đâu khi LeBron Jame cần nó, nhóm đã trả lời: "Đang đợi bên lề, nhưng anh ấy thích uống thứ gì đó khác." Như vậy, giám sát phương tiện truyền thông trực tuyến theo thời gian thực đã giúp Gatorade biến một cuộc thảo luận trực tuyến ẩn chứa tác động tiêu cực thành một trò chơi chiến thắng tin thất thiệt.

Mọi loại hình tổ chức ngày nay đều đang thiết lập trung tâm chỉ huy truyền thông xã hội, thậm chí cả các tổ chức phi lợi nhuận. Ví dụ, Hội Chữ thập đỏ Mỹ đã hợp tác với Dell để thành lập Trung tâm điều hành kỹ thuật số tại Washington D.C. nhằm giúp tổ chức cứu trợ nhân đạo cải thiện các phản ứng trong trường hợp khẩn cấp và thiên tai. Hội Chữ thập đỏ đã nghiêm túc về việc giám sát truyền thông xã hội sau một cuộc thăm dò ý kiến cho thấy 80% người Mỹ mong đợi các bức ảnh của nhân viên cứu hộ được đăng trực tuyến.

Như vậy, cho dù đó là Mastercard, Gatorade hay Hội Chữ thập đỏ Mỹ, một trung tâm chỉ huy truyền thông xã hội có thể giúp chuyên gia marketing lục tìm trong môi trường số, phân tích các cuộc thảo luận liên quan đến thương hiệu theo thời gian thực nhằm đạt được sự thấu hiểu về marketing và phản ứng một cách nhanh chóng, thích hợp. Cuối cùng, lắng nghe truyền thông xã hội mang đến cho người tiêu dùng một tiếng nói khác vì lợi ích của cả người tiêu dùng và thương hiệu. "Nó cho phép công chúng có một vị trí trong sự phản ứng của chúng tôi," một nhà quản lý của Hội Chữ thập đỏ nhấn mạnh. Giám đốc truyền thông xã hội của Wells Fargo cũng đồng tình: "Người tiêu dùng muốn trở thành một bộ phận trong cách công ty phục vụ họ. Nguyên tắc của chúng tôi là nếu ai đó cung cấp cho chúng tôi một ý tưởng, một mẹo hoặc phản hồi thực sự giúp chúng tôi, chúng tôi sẽ trả lời trực tiếp."

Nguồn: "Mastercard Conversation Suite Video," http://newsroom.mastercard.com/videos/mastercard-conversation-suite-video/, truy cập tháng 9/2016; Sheila Shayon, "Mastercard Harnesses the Powerof Social with Innovative Conversation Suite," *brandchannel*, 7/5/2013, www.brandchannel.com/home/post/2013/05/07/Mastercard-Conversation-Suite-050713.aspx; Giselle Abramovich, "Inside Mastercard's Social Command Center," *Digiday*, 9/5/2013, http://digiday.com/brands/inside-mastercards-social-commandcenter/; Anthony Shop, "Social Media Lessons from Gatorade Mission Control," *Socialmediadriver.com*, 28/8/2013, http://socialdriver.com/2013/08/28/social-media-lessons-from-gatorade-mission-control/; Evan Hanson, "PepsiCo Drinks In Gatorade's Social Media Performance at Game One of NBA Finals," *24/7 Wallstreet*, 7/6/2014, http://247wallst.com/general/2014/06/07/pepsico-drinks-in-gatorades-social-media-performanceat-game-one-of-nba-finals/#ixzz306SWtQJt; Ariel Schwartz, "How the Red Cross Used Tweets to Save Lives during Hurricane Sandy," *Fast Company*, 31/102013, www.fastcoexist.com/3020923/how-the-red-crossused-tweets-to-save-lives-during-hurricane-sandy; "Gatorade Mission Control," *YouTube*, www.youtube.com/watch?v=YPBUZOX36DQ, truy cập tháng 9/2016; và "Examples of Ten Social Media Command Centers," *Salesforce*, www.exacttarget.com/sites/exacttarget/files/10-Examples-of-Social-Media-Command-Centers.pdf, truy cập tháng 6/2016.

ra mắt iPhone, iPad và những sản phẩm khác mới nhất của Apple để nhanh chóng định hình các phản ứng về marketing cho điện thoại thông minh và máy tính bảng của hãng. Khi CEO Tim Cook của Apple đang đứng trên sân khấu giới thiệu mẫu sản phẩm mới được mong đợi nhất, các nhà chiến lược của Samsung đã túm tụm xung quanh màn hình trong một căn phòng cách xa hàng trăm dặm để theo dõi. Họ lưu ý không chỉ từng tính năng của sản phẩm mới khi nó được trình bày, mà còn cả các blog bình luận hàng tiêu dùng trực tuyến và các kênh truyền thông xã hội. Ngay khi dữ liệu về người tiêu dùng và sự cạnh tranh tăng vọt ở thời gian thực, nhóm Samsung đang phác thảo các phản ứng. Chỉ trong vòng vài ngày, khi những mẫu sản phẩm mới của Apple sắp lên kệ, Samsung đã phát các chương trình truyền hình, ấn phẩm và phản ứng trên nhiều phương tiện truyền thông xã hội để truyền tải sự phấn khích hướng đến dòng sản phẩm Galaxy.

Nhiều thông tin cạnh tranh có thể được thu thập từ người trong doanh nghiệp như những nhà quản lý cấp cao, kỹ sư và các nhà khoa học, đại lý mua và lực lượng bán hàng. Doanh nghiệp cũng có thể thu được những thông tin cạnh tranh quan trọng từ các nhà cung cấp, trung gian và khách hàng chủ chốt. Những người tìm kiếm thông tin cạnh tranh cũng có thể tận dụng bất kỳ cơ sở dữ liệu nào trong số hàng nghìn cơ sở dữ liệu trực tuyến. Một số cơ sở dữ liệu là miễn phí. Chẳng hạn, cơ sở dữ liệu của Ủy ban Giao dịch và Chứng khoán Mỹ cung cấp một kho thông tin tài chính khổng lồ; hay Văn phòng Sáng chế và Thương hiệu Mỹ cung cấp dữ liệu về bằng sáng chế mà các doanh nghiệp đã nộp. Doanh nghiệp cũng có thể trả phí để được khai thác trên 3.000 kho dữ liệu trực tuyến của các nhà cung cấp như Hoover's, LexisNexis hay Dun & Bradstreet. Ngày nay, các chuyên gia marketing có được lượng thông tin khổng lồ về đối thủ cạnh tranh chỉ bằng một vài cú nhấp chuột.

Trò chơi thông tin tình báo diễn ra theo hai cách. Đối mặt với những nỗ lực thu thập thông tin tình báo cạnh tranh của các đối thủ, hầu hết doanh nghiệp đều thực hiện các bước bảo vệ thông tin của riêng họ. Một gián điệp kinh tế đã đưa ra lời khuyên rằng các doanh nghiệp nên tự tiến hành các điều tra về tình báo marketing để tìm ra những rò rỉ thông tin có thể gây tổn hại. Họ nên bắt đầu bằng cách "hút bụi" trên mọi thứ họ có thể tìm thấy trong hồ sơ công khai, bao gồm thông tin tuyển dụng, hồ sơ tòa án, quảng cáo công ty và blog, trang web, thông cáo báo chí, báo cáo kinh doanh trực tuyến, bài đăng trên phương tiện truyền thông xã hội của khách hàng và nhân viên, cũng như những thông tin có sẵn khác mà các đối thủ cạnh tranh có thể khai thác.[7]

Sự gia tăng sử dụng tình báo marketing cũng khơi lên các vấn đề về đạo đức, như trong một số kỹ thuật thu thập thông tin cạnh tranh. Rõ ràng là các doanh nghiệp nên tận dụng thông tin công khai có sẵn thay vì rình mò hay đánh cắp thông tin. Với tất cả nguồn hợp pháp có sẵn hiện nay, một doanh nghiệp không cần phá luật hoặc vi phạm các quy tắc đạo đức để có được thông tin cạnh tranh hữu ích.

Lời tác giả: Trong khi thông tin tình báo marketing liên quan đến việc chủ động theo dõi môi trường marketing tổng thể, nghiên cứu marketing tập trung hơn để đạt được sự thấu hiểu khách hàng, có liên quan đến các quyết định marketing cụ thể.

NGHIÊN CỨU MARKETING

Ngoài thu thập thông tin tình báo marketing về người tiêu dùng, đối thủ cạnh tranh và những diễn biến trên thị trường nói chung, các chuyên gia marketing thường cần những nghiên cứu chính thống để cung cấp sự thấu hiểu về khách hàng và thị trường cho các tình huống cũng như quyết định marketing cụ thể. Ví dụ, Starbucks muốn biết khách hàng sẽ phản ứng thế nào với một món mới trong thực đơn bữa sáng. Yahoo! muốn biết người tìm kiếm trên web sẽ phản ứng thế nào khi họ thiết kế lại trang web. Hoặc Samsung muốn biết có bao nhiêu người và những nhóm người nào sẽ mua tivi siêu mỏng thế hệ mới của hãng. Trong những tình huống như vậy, các nhà quản lý cần tiến hành nghiên cứu marketing.

Nghiên cứu marketing
Việc thiết kế, thu thập, phân tích và báo cáo một cách hệ thống về dữ liệu phù hợp với các tình huống marketing cụ thể của doanh nghiệp.

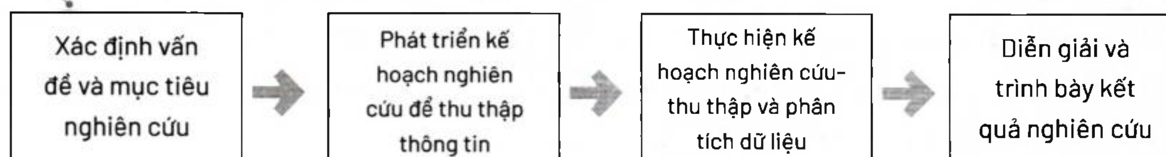
Nghiên cứu marketing là việc thiết kế, thu thập, phân tích và báo cáo một cách hệ thống về dữ liệu phù hợp với các tình huống marketing cụ thể của doanh nghiệp. Các doanh nghiệp sử dụng nghiên cứu marketing trong nhiều tình huống khác nhau. Ví dụ, nghiên cứu marketing giúp chuyên gia marketing có sự thấu hiểu về động cơ, hành vi mua và sự thỏa mãn của người tiêu dùng. Nó cũng giúp người làm marketing đánh giá tiềm năng thị trường và thị phần hoặc đánh giá hiệu quả của các hoạt động như định giá, sản phẩm, phân phối và quảng bá.

Một số doanh nghiệp lớn có bộ phận nghiên cứu marketing riêng làm việc với các nhà quản trị marketing trong những dự án chuyên biệt. Ngoài ra, những doanh nghiệp này – cũng như các đối tác nhỏ hơn của họ – thường xuyên thuê các chuyên gia nghiên cứu bên ngoài để tư vấn về quản trị đối với những vấn đề marketing cụ thể và tiến hành các nghiên cứu marketing.

Quá trình nghiên cứu marketing trải qua 4 bước (✱xem Hình 4.2): xác định vấn đề và mục tiêu nghiên cứu, phát triển kế hoạch nghiên cứu, triển khai kế hoạch nghiên cứu, diễn giải và trình bày kết quả.

✱**Hình 4-2:** Quá trình nghiên cứu marketing

Bước đầu tiên có lẽ là khó khăn nhất nhưng cũng quan trọng nhất. Nó định hướng cho toàn bộ quá trình nghiên cứu. Đôi khi sẽ rất tốn kém để theo đuổi đến cùng một dự án nghiên cứu đắt tiền chỉ để nhận ra rằng bạn đã giải quyết sai vấn đề.



Xác định vấn đề và mục tiêu nghiên cứu

Các nhà quản trị và nhà nghiên cứu về marketing cần phối hợp chặt chẽ với nhau để xác định vấn đề và đồng thuận về mục tiêu nghiên cứu. Các nhà quản trị là người hiểu rõ nhất về quyết định mà họ đưa ra dựa trên những thông tin cần thiết, trong khi đó các nhà nghiên cứu hiểu rõ nhất về nghiên cứu marketing và cách thu thập thông tin. Xác định vấn đề và mục tiêu nghiên cứu thường là bước khó khăn nhất của quá trình nghiên cứu. Nhà quản trị có thể nhận ra điều gì đó không ổn mà không hiểu nguyên do vì sao.

Sau khi vấn đề nghiên cứu được xác định một cách cẩn trọng, nhà quản trị và nhà nghiên cứu cần đặt ra mục tiêu nghiên cứu. Một dự án nghiên cứu marketing có thể có một trong ba loại mục tiêu. Mục tiêu của **nghiên cứu thăm dò** là thu thập thông tin sơ bộ nhằm xác định vấn đề và đề xuất các giả thuyết. Mục tiêu của **nghiên cứu mô tả** là mô tả những nội dung như tiềm năng thị trường cho một sản phẩm hoặc đặc điểm nhân khẩu học và thái độ của người tiêu dùng mua sản phẩm. Mục tiêu của **nghiên cứu nhân quả** là kiểm tra các giả thuyết về mối quan hệ nguyên nhân và kết quả. Ví dụ, liệu giảm 10% học phí tại một trường đại học tư nhân có làm tăng số lượng đăng ký đủ để bù đắp cho việc giảm mức học phí? Các nhà quản trị thường bắt đầu với nghiên cứu thăm dò và sau đó là nghiên cứu mô tả hoặc nhân quả.

Việc trình bày vấn đề và mục tiêu nghiên cứu sẽ định hướng toàn bộ quá trình nghiên cứu. Nhà quản trị và nhà nghiên cứu nên trình bày bằng văn bản để chắc chắn họ đồng thuận về mục đích và các kết quả mong đợi của nghiên cứu.

Phát triển kế hoạch nghiên cứu

Một khi nhà nghiên cứu đã xác định vấn đề và mục tiêu nghiên cứu, họ phải định rõ thông tin chính xác cần thu thập, phát triển kế hoạch thu thập thông tin một cách hiệu quả và trình bày kế hoạch đó với các nhà quản trị. Kế hoạch nghiên cứu phác thảo các nguồn dữ liệu hiện có và giải thích rõ ràng phương pháp nghiên cứu cụ thể, cách thức liên hệ, kế hoạch lập mẫu và những công cụ mà nhà nghiên cứu sử dụng để thu thập dữ liệu mới.

Các mục tiêu nghiên cứu cần được diễn giải thành những nhu cầu thông tin cụ thể. Giả sử Chipotle Mexican Grill muốn biết người tiêu dùng phản ứng thế nào với việc bổ sung dịch vụ tạt xe qua mua (drive-thru). Các chuỗi cửa hàng đồ ăn nhanh của Mỹ tạo ra khoảng 24% doanh số bán hàng thông qua dịch vụ drive-thru, tuy nhiên, Chipotle – một nhà hàng tự phục vụ chất lượng cao, phát triển bền vững, tự định vị với khẩu hiệu "Thức ăn toàn vẹn" – không cung cấp dịch vụ này. Việc bổ sung dịch vụ drive-thru có thể giúp Chipotle nâng cao vị thế thương hiệu mạnh và tăng doanh số. Nghiên cứu được đề xuất có thể tìm kiếm các thông tin cụ thể sau đây:

Nghiên cứu thăm dò
Phương pháp nghiên cứu marketing để thu thập thông tin sơ bộ giúp xác định vấn đề và gợi ý các giả thuyết.

Nghiên cứu mô tả
Phương pháp nghiên cứu marketing để mô tả tốt hơn về các vấn đề, tình huống marketing hoặc thị trường, chẳng hạn như tiềm năng thị trường cho sản phẩm mới hoặc các đặc điểm nhân khẩu học và thái độ của khách hàng.

Nghiên cứu nhân quả
Phương pháp nghiên cứu marketing để kiểm tra các giả thuyết trên cơ sở quan hệ nhân quả.

- ✱Các đặc điểm nhân khẩu học, kinh tế và lối sống của khách hàng hiện tại của Chipotle: Các khách hàng hiện tại có sử dụng dịch vụ drive-thru không? Dịch vụ drive-thru có phù hợp với nhu cầu và lối sống của họ? Hoặc Chipotle có cần nhắm đến một phân khúc người tiêu dùng mới?
- Các đặc điểm và kiểu sử dụng dịch vụ của khách hàng dùng đồ ăn nhanh và đồ ăn cao cấp: Họ cần và mong đợi gì từ các nhà hàng như vậy? Họ sử dụng đồ ăn khi nào, ở đâu và thế nào? Mức độ đạt được về chất lượng, giá cả và dịch vụ hiện tại mà họ đánh giá là gì? Dịch vụ mới của Chipotle sẽ đòi hỏi định vị mạnh mẽ, phù hợp và khác biệt trong một thị trường đồ ăn nhanh có tính cạnh tranh cao.
- Tác động tới trải nghiệm của khách hàng Chipotle: Dịch vụ drive-thru sẽ thích hợp với trải nghiệm đồ ăn cao cấp chất lượng cao như Chipotle cung cấp?
- Phản ứng của nhân viên Chipotle với dịch vụ drive-thru: Nhân viên của Chipotle sẽ ủng hộ dịch vụ drive-thru? Bổ sung dịch vụ drive-thru sẽ làm gián đoạn việc tác nghiệp và khả năng của họ đối với việc cung cấp đồ ăn và dịch vụ chất lượng cao cho khách mua hàng qua điện thoại hoặc trực tuyến?
- Dự đoán về doanh số và lợi nhuận từ khách mua hàng qua điện thoại, trực tuyến và mua trực tiếp: Dịch vụ drive-thru sẽ tạo ra doanh số và khách hàng mới, hay lấy mất doanh số từ khách mua hàng qua điện thoại và trực tuyến hiện tại?



✱Quyết định của Chipotle Mexican Grill về việc bổ sung dịch vụ drive-thru có thể đòi hỏi phải có nghiên cứu marketing để cung cấp nhiều thông tin cụ thể.
Chipotle Mexican Grill, Inc.

Người làm marketing của Chipotle cần những thông tin như vậy và nhiều hơn thế để quyết định có nên cung cấp dịch vụ drive-thru và nếu có thì cách thức tốt nhất để thực hiện là gì.

Kế hoạch nghiên cứu nên được trình bày dưới dạng đề xuất bằng văn bản. Bản đề xuất đặc biệt quan trọng nếu dự án nghiên cứu lớn và phức tạp, hoặc do một hãng thuê ngoài thực hiện. Đề xuất nghiên cứu nên bao quát các vấn đề quản trị đã được xác định, các mục tiêu nghiên cứu, thông tin cần thu thập và sự hữu ích đối với việc ra quyết định của nhà quản trị. Bản đề xuất cũng nên trình bày cả chi phí nghiên cứu ước tính.

Để đáp ứng yêu cầu về thông tin của nhà quản trị, kế hoạch nghiên cứu có thể đề xuất thu thập dữ liệu thứ cấp, dữ liệu sơ cấp hoặc cả hai loại. **Dữ liệu thứ cấp** bao gồm những thông tin đã tồn tại ở đâu đó, được thu thập cho một mục đích khác. **Dữ liệu sơ cấp** bao gồm những thông tin được thu thập cho mục đích cụ thể mới đề ra.

Thu thập dữ liệu thứ cấp

Các nhà nghiên cứu thường bắt đầu bằng việc thu thập dữ liệu thứ cấp. Cơ sở dữ liệu nội bộ của doanh nghiệp là điểm khởi đầu tốt. Tuy nhiên, doanh nghiệp có thể tìm đến các nguồn thông tin rộng lớn bên ngoài.

Các doanh nghiệp có thể mua dữ liệu thứ cấp từ các nhà cung cấp chuyên nghiệp. Ví dụ, Nielsen bán dữ liệu về những người mua sắm từ nhóm người tiêu dùng của hơn 250.000 hộ gia đình ở 25 nước trên toàn thế giới với các thông tin về cách thức mua thử và mua lặp lại, lòng trung thành thương hiệu và đặc điểm nhân khẩu học của người mua. Experian Simmons thực hiện các nghiên cứu trên phổ rộng giúp cung cấp cái nhìn toàn diện về người tiêu dùng Mỹ. Dịch vụ MONITOR của The Future Company cung cấp các thông tin quan trọng về xu hướng lối sống và xã hội. Các công ty này và những hãng khác cung cấp dữ liệu chất lượng cao để đáp ứng nhu cầu thông tin marketing đa dạng.[8]

Dữ liệu thứ cấp
Thông tin thực sự tồn tại ở đâu đó, được thu thập cho một mục đích khác.

Dữ liệu sơ cấp
Thông tin được thu thập cho một mục đích cụ thể mới đề ra.

Bằng cách sử dụng *dữ liệu thương mại trực tuyến*, các nhà nghiên cứu marketing có thể tìm kiếm các nguồn dữ liệu thứ cấp riêng cho mình. ✱Các dịch vụ dữ liệu tổng hợp như ProQuest và LexisNexis đã mang lại nguồn thông tin dồi dào cho những người ra quyết định marketing. Ngoài những trang web thương mại cung cấp thông tin có tính phí, hầu hết các hiệp hội ngành, cơ quan chính phủ, ấn phẩm kinh doanh và phương tiện thông tin đại chúng cũng cung cấp thông tin miễn phí cho những người đủ kiên trì tìm kiếm trang web hoặc các ứng dụng của họ.

Công cụ tìm kiếm trên internet có thể là một trợ thủ đắc lực trong việc định vị nguồn thông tin thứ cấp phù hợp. Tuy nhiên, chúng cũng có thể vô dụng và không hiệu quả. Ví dụ, những người làm marketing của Chipotle khi tìm kiếm trên







✱Các dịch vụ cung cấp dữ liệu như Dialog, ProQuest và LexisNexis đưa ra nguồn thông tin cực kỳ dồi dào đến tận tay những người ra quyết định về marketing.
LexisNexis

Google cụm từ "fast-food drive-thru" có thể nhận được hơn 6,8 triệu kết quả. Dù vậy, các tìm kiếm trực tuyến có thiết kế và cấu trúc tốt có thể là điểm khởi đầu đáng kể cho bất kỳ dự án nghiên cứu marketing nào.

Dữ liệu thứ cấp thường được thu thập nhanh chóng hơn với chi phí thấp hơn so với dữ liệu sơ cấp. Ngoài ra, các nguồn thứ cấp đôi khi có thể cung cấp dữ liệu mà một doanh nghiệp riêng lẻ không thể tự mình thu thập – thông tin không thể tiếp cận trực tiếp hoặc quá đắt đỏ. Ví dụ, sẽ vô cùng tốn kém cho một thương hiệu hàng tiêu dùng như Coca-Cola hoặc Tide tiến hành kiểm toán liên tục một cửa hàng bán lẻ hoạt động tốt để xác định thị phần, giá cả và sự trưng bày các thương hiệu của nó lẫn đối thủ cạnh tranh. Nhưng những người làm marketing đó có thể mua dữ liệu về doanh số bán hàng và kiểm toán cửa hàng từ IRI – nhà cung cấp dữ liệu từ 34.000 cửa hàng bán lẻ trên thị trường toàn nước Mỹ.[9]

Dữ liệu thứ cấp cũng có thể chứa đựng nhiều vấn đề. Các nhà nghiên cứu hiếm khi có được tất cả dữ liệu họ cần từ các nguồn thứ cấp. Ví dụ, Chipotle sẽ không tìm thấy thông tin hiện có liên quan đến phản ứng của người tiêu dùng về dịch vụ "drive-thru" mới mà nó chưa triển khai. Ngay cả khi dữ liệu có thể được tìm thấy, thông tin có thể không sử dụng được. Nhà nghiên cứu phải đánh giá thông tin thứ cấp một cách cẩn thận để chắc chắn nó có *liên quan* (phù hợp với nhu cầu của dự án nghiên cứu), *chính xác* (được thu thập và báo cáo một cách đáng tin cậy), *phù hợp về thời gian* (cập nhật cho các quyết định hiện hành) và *không thiên vị* (thu thập và báo cáo khách quan).

Thu thập dữ liệu sơ cấp

Dữ liệu thứ cấp có thể là một điểm khởi đầu tốt của nghiên cứu và thường giúp xác định các vấn đề cũng như mục tiêu nghiên cứu. Tuy nhiên, trong hầu hết trường hợp, doanh nghiệp cũng phải thu thập dữ liệu sơ cấp. ✱Bảng 4.1 chỉ ra rằng thiết kế một kế hoạch thu thập dữ liệu sơ cấp yêu cầu đưa ra một số quyết định về *phương pháp nghiên cứu, phương thức tiếp xúc, kế hoạch lập mẫu* và *các công cụ nghiên cứu.*

✱Bảng 4.1: Lập kế hoạch thu thập dữ liệu sơ cấp

Phương pháp nghiên cứu	Phương thức liên hệ	Kế hoạch lập mẫu	Công cụ nghiên cứu
Quan sát Khảo sát Thực nghiệm	Thư tín Điện thoại Trực tiếp Trực tuyến	Đơn vị lấy mẫu Cỡ mẫu Thủ tục lấy mẫu	Bảng hỏi Công cụ máy móc

Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu quan sát
Thu thập dữ liệu sơ cấp bằng cách quan sát con người, hành động và các tình huống thích hợp.

Phương pháp nghiên cứu để thu thập dữ liệu sơ cấp bao gồm nghiên cứu quan sát, khảo sát và thực nghiệm. Chúng ta sẽ thảo luận về từng phương pháp tiếp cận dưới đây.

Nghiên cứu quan sát thực địa
Một dạng nghiên cứu quan sát bằng cách gửi các nhà quan sát được tập huấn đến quan sát và tương tác với người tiêu dùng trong "môi trường tự nhiên" của họ.

Nghiên cứu quan sát. **Nghiên cứu quan sát** là thu thập dữ liệu sơ cấp bằng cách quan sát con người, hành động và các tình huống thích hợp. Ví dụ, nhà bán lẻ thực phẩm Joe có thể đánh giá các địa điểm cửa hàng mới bằng cách kiểm tra mô hình giao thông, điều kiện khu dân cư và vị trí của các đối thủ cạnh tranh như Whole Foods, Fresh Market và những chuỗi bán lẻ khác.

Các nhà nghiên cứu thường quan sát hành vi người tiêu dùng để tìm kiếm sự thấu hiểu khách hàng mà họ không thể đạt được bằng cách đặt các câu hỏi đơn giản. Ví dụ, Fisher-Price tổ chức một địa điểm quan sát phản ứng của trẻ em đối với các món đồ chơi mới. Đó là một không gian đầy nắng, nơi những đứa trẻ may mắn được đến thử nghiệm các mẫu sản phẩm mới đầu tiên của Fisher-Price dưới con mắt quan sát cẩn trọng của các nhà thiết kế – những người hy vọng hiểu được điều gì khiến chúng bị kích thích với món đồ chơi mới. Nơi đó đón khoảng 3.500 trẻ em tham gia thử nghiệm 1.200 sản phẩm mỗi năm. Nhà quản lý nghiên cứu trẻ em của Fisher-Price nói: "Các nhà thiết kế của chúng tôi theo dõi và học hỏi từ cách trẻ em chơi. Điều này thực sự giúp chúng tôi tạo ra những sản phẩm tốt hơn."[10]

Người làm marketing không chỉ quan sát những gì khách hàng làm mà còn quan sát những điều họ nói. Như đã đề cập, người làm marketing ngày nay thường dõi theo các cuộc thảo luận của người tiêu dùng trên blog, phương tiện truyền thông xã hội và trang web. Quan sát các phản hồi xảy ra tự nhiên như vậy có thể cung cấp dữ liệu đầu vào vốn không thể thu được qua các phương pháp nghiên cứu chính thống và bài bản hơn.

Có nhiều doanh nghiệp đang sử dụng **nghiên cứu quan sát thực địa**. Trong phương pháp này, doanh nghiệp gửi các nhà quan sát được tập huấn đến quan sát và tương tác với người tiêu dùng trong "môi trường tự nhiên" của họ. Người quan sát có thể là nhà dân tộc học và nhà tâm lý học chuyên môn hoặc là nhà nghiên cứu và nhà quản trị của doanh nghiệp. Ví dụ, các nhóm nghiên cứu sâu của hãng bia Coors thường xuyên lui tới các quán bar và những địa điểm khác ở một thị trấn nhỏ bí mật tại Chicago mà họ gọi là "Outpost". Các nhà nghiên cứu sử dụng thị trấn như một địa điểm thực nghiệm, cùng uống với khách quen của quán bar, người mua ở siêu thị, thực khách nhà hàng, nhân viên cửa hàng tiện lợi và những người dân thị trấn khác để có được sự thấu hiểu sâu sắc, xác thực về cách người tiêu dùng trung lưu Mỹ mua, uống, ăn tối cũng như giao lưu xung quanh Coors và các thương hiệu bia cạnh tranh.[11]

Hãng tư vấn thương hiệu toàn cầu Landor đã triển khai chương trình Landor Families, một nghiên cứu quan sát thực địa đối với 11 gia đình Pháp trong 7 năm qua. Các nhà nghiên cứu của Landor đến thăm các gia đình hai lần một năm, đi sâu vào tìm hiểu cả tủ lạnh và hành vi mua thực phẩm của những hộ này. Họ cũng mua sắm với các gia đình tại siêu thị địa phương và bí mật dõi theo khi họ mua sắm trực tuyến. Các báo cáo việc mua sắm hàng tháng của những hộ này thể hiện chi tiết hành vi và quan điểm mua sắm của họ. Nghiên cứu Landor Families cung cấp những hiểu biết sâu sắc về hành vi cho các khách hàng doanh nghiệp của Landor như Danone, Kraft Foods và Procter & Gamble. Ngày nay, phân tích dữ liệu lớn có thể cung cấp những thấu hiểu quan trọng về việc người tiêu dùng mua những gì, khi nào và ở đâu. Chương trình Landor Families được thiết kế để khám phá tại sao khách hàng thực hiện hành vi mua. ✱Theo Landor, "không có cách nào để hiểu con người hơn là quan sát họ trong đời sống thực."[12]

Nghiên cứu quan sát và quan sát thực địa thường mang lại những chi tiết không thể hiện trong phỏng vấn qua bảng hỏi truyền thống hoặc phỏng vấn nhóm tập trung. Trong khi tiếp cận nghiên cứu định lượng truyền thống để kiểm nghiệm các giả thuyết đã biết và thu được câu trả lời cho sản phẩm được xác định rõ hoặc các câu hỏi chiến lược, nghiên cứu quan sát có thể tạo ra sự thấu hiểu mới mẻ về khách hàng và thị trường mà mọi người không sẵn lòng hoặc không có khả năng trả lời. Nó cung cấp một cửa sổ nhìn vào những hành động vô thức và nhu cầu cũng như cảm xúc chưa được giải thích của khách hàng.

Tuy nhiên, các phương pháp trên không thể quan sát được thái độ, động cơ hoặc hành vi riêng tư của khách hàng. Hành vi trong dài hạn hoặc nhất thời cũng khó quan sát. Cuối cùng, các quan sát có thể rất khó để giải thích. Do những hạn chế này, các nhà nghiên cứu thường sử dụng phương pháp quan sát đồng thời với những phương pháp thu thập dữ liệu khác.

Nghiên cứu khảo sát. Đây là phương pháp được sử dụng rộng rãi nhất để thu thập dữ liệu sơ cấp, thích hợp





✱Chương trình Landor Families đã tiến hành nghiên cứu quan sát thực địa đối với 11 gia đình Pháp trong 7 năm qua, đi sâu vào tìm hiểu cả tủ lạnh và hành vi mua thực phẩm của những hộ này. Theo Landor, "không có cách nào để hiểu con người hơn là quan sát họ trong đời sống thực."
Landor

Nghiên cứu thực nghiệm
Thu thập dữ liệu sơ cấp bằng cách lựa chọn các nhóm đối tượng phù hợp, áp dụng những tác động khác nhau, kiểm soát các yếu tố liên quan và kiểm tra sự khác biệt về phản hồi giữa các nhóm.

Nghiên cứu khảo sát
Phương pháp thu thập dữ liệu sơ cấp bằng cách hỏi người được phỏng vấn về hiểu biết, thái độ, sự ưa thích và hành vi mua của họ.

nhất để thu thập thông tin mô tả. Một doanh nghiệp thường hỏi trực tiếp khách hàng khi muốn biết về sự hiểu biết, thái độ, sự ưa thích hoặc hành vi mua của họ.

Ưu điểm chính của nghiên cứu khảo sát là tính linh hoạt; nó có thể được sử dụng để có được nhiều loại thông tin khác nhau trong nhiều bối cảnh khác nhau. Khảo sát cho gần như bất kỳ câu hỏi hoặc quyết định marketing nào đều có thể được tiến hành bằng phỏng vấn qua điện thoại, thư tín, trực tuyến hoặc trực tiếp.

Tuy nhiên, nghiên cứu khảo sát cũng tồn tại một số vấn đề. Đôi khi người ta không thể trả lời các câu hỏi khảo sát bởi vì họ không thể nhớ lại hoặc không bao giờ nghĩ về những gì họ làm và tại sao họ làm điều đó. Đôi khi người ta cũng không sẵn lòng trả lời những người phỏng vấn mà họ không biết hoặc về những điều mà họ cho là riêng tư. Người được khảo sát có thể trả lời bừa chỉ để ra vẻ thông minh hoặc hiểu biết. Có thể họ chỉ cố gắng giúp người phỏng vấn bằng cách đưa ra câu trả lời vừa lòng. Cuối cùng, những người bận rộn có thể không dành thời gian hoặc bực bội do bị xâm phạm quyền riêng tư.

Nghiên cứu thực nghiệm. Trong khi quan sát được coi là phù hợp nhất với nghiên cứu thăm dò và khảo sát phù hợp với nghiên cứu mô tả, nghiên cứu thực nghiệm lại phù hợp nhất trong việc thu thập thông tin nhân quả. Các thực nghiệm bao gồm việc lựa chọn những nhóm đối tượng phù hợp, đưa ra các ứng xử khác nhau với họ, kiểm soát những yếu tố không liên quan và kiểm tra sự khác biệt trong phản ứng của nhóm. Qua đó, nghiên cứu thực nghiệm cố gắng giải thích mối quan hệ nguyên nhân và kết quả.

Ví dụ, trước khi thêm một loại sandwich mới vào thực đơn, McDonald's có thể sử dụng các thực nghiệm để kiểm tra hiệu ứng trên doanh số của hai mức giá khác nhau mà họ có thể áp dụng ở hai thành phố khác nhau. Nếu hai thành phố tương tự nhau và tất cả các nỗ lực marketing như nhau thì sự khác nhau về doanh số có thể là do mức giá.

Phương thức liên hệ

Thông tin có thể được thu thập qua thư, điện thoại, phỏng vấn cá nhân hoặc trực tuyến. Mỗi phương thức liên hệ có những điểm mạnh và điểm yếu riêng.

Phỏng vấn qua thư tín, điện thoại và phỏng vấn cá nhân. Các *bảng hỏi gửi qua thư* có thể được sử dụng để thu thập một lượng lớn thông tin với mức chi phí thấp tính cho mỗi người trả lời. Người trả lời có thể trung thực hơn so với khi được phỏng vấn trực tiếp và phỏng vấn qua điện thoại. Ngoài ra, sẽ không xảy ra định kiến đối với câu trả lời khi không có mặt người phỏng vấn. Tuy nhiên, phỏng vấn qua thư không linh hoạt, tất cả người được phỏng vấn trả lời các câu hỏi giống nhau trong một bảng hỏi cố định. Phỏng vấn qua thư luôn cần nhiều thời gian để trả lời và tỷ lệ trả lời thường thấp.

Kết quả là ngày càng nhiều người làm marketing chuyển sang sử dụng khảo sát qua thư điện tử, trực tuyến và điện thoại di động vốn nhanh, linh hoạt với chi phí thấp hơn.

Phỏng vấn qua điện thoại là một trong những phương thức tốt nhất để thu thập thông tin một cách nhanh chóng, nó đảm bảo sự linh hoạt lớn hơn nhiều so với phỏng vấn qua thư tín. Người phỏng vấn có thể giải thích những câu hỏi khó và tùy thuộc vào câu trả lời mà họ nhận được để bỏ qua một số câu hỏi hoặc thăm dò về những câu hỏi khác. Tỷ lệ trả lời có khuynh hướng cao hơn so với phỏng vấn qua thư tín.

Tuy nhiên, với phỏng vấn qua điện thoại, chi phí tính cho một người trả lời cao hơn phỏng vấn qua thư tín, trực tuyến hoặc bảng hỏi. Mọi người cũng có thể không muốn trả lời các nội dung riêng tư với một người phỏng vấn. Phương pháp này cho thấy định kiến của người phỏng vấn – cách người phỏng vấn nói, đặt câu hỏi và những bất đồng khác có thể ảnh hưởng đến câu trả lời. Cuối cùng, trong thời đại người tiêu dùng hạn chế các cuộc gọi tiếp thị và dị ứng với các chương trình khuyến mãi, người trả lời thường gác máy ngay.

Phỏng vấn trực tiếp có hai dạng: phỏng vấn cá nhân và phỏng vấn nhóm. Phỏng vấn cá nhân là nói chuyện với cá nhân tại nhà hoặc nơi làm việc, trên đường phố hoặc ở các trung tâm mua sắm. Dạng phỏng vấn này khá linh hoạt. Người phỏng vấn được tập huấn có thể hỏi, giải thích các câu khó và khám phá vấn đề khi tình huống đòi hỏi. Họ có thể chỉ cho người được phỏng vấn sản phẩm thực tế, bao gói, quảng cáo hoặc video để quan sát phản ứng và hành vi. Tuy nhiên, phỏng vấn trực tiếp cá nhân có thể tốn kém gấp 3-4 lần so với phỏng vấn qua điện thoại.

Phỏng vấn nhóm tập trung. Phỏng vấn nhóm bao gồm việc mời các nhóm nhỏ gặp một người điều hành được đào tạo để nói chuyện về sản phẩm, dịch vụ hoặc về tổ chức. Những người tham gia thường được trả một khoản tiền nhỏ cho việc tham dự. Người điều hành khuyến khích thảo luận tự do và hy vọng tương tác nhóm sẽ thu được những suy nghĩ và cảm nhận của người tham gia. Đồng thời, người điều hành "tập trung" vào thảo luận – do đó, phương pháp này có tên gọi là **phỏng vấn nhóm tập trung.**

Trong các nhóm tập trung truyền thống, các nhà nghiên cứu và người làm marketing theo dõi các cuộc thảo luận ở bên kia gương một chiều và quay lại video để nghiên cứu sau. Thông qua công nghệ hội nghị truyền hình và internet, những người làm marketing ở xa có thể nghe và nhìn, thậm chí tham gia khi một cuộc thảo luận nhóm tập trung diễn ra.

Phỏng vấn nhóm tập trung trở thành một trong những công cụ nghiên cứu định tính then chốt để thu được những thấu hiểu sâu sắc và mới mẻ về suy nghĩ và cảm nhận của người tiêu dùng. Trong phỏng vấn nhóm tập trung, các nhà nghiên cứu không chỉ lắng nghe ý tưởng và quan điểm của người tiêu dùng, họ còn có thể quan sát nét mặt, cử động cơ thể, tương tác nhóm và tiến trình cuộc hội thoại. Tuy nhiên, phương pháp này cũng có

một số thách thức. Để giảm thời gian và chi phí, các nhà nghiên cứu thường lập các nhóm nhỏ, điều đó có thể dẫn đến khó khái quát hóa từ kết quả nghiên cứu. Hơn nữa, người tiêu dùng trong các nhóm tập trung không phải lúc nào cũng cởi mở và trung thực về cảm xúc, hành vi cũng như ý định thực sự của họ trước mặt người khác.

Để khắc phục những vấn đề này, nhiều nhà nghiên cứu đang mày mò thiết kế nhóm tập trung. Một số doanh nghiệp đang thay đổi môi trường trong đó họ thiết lập các nhóm tập trung nhằm giúp người tiêu dùng thư giãn và gợi ra những phản hồi xác thực hơn. Ví dụ, Lexus tổ chức các bữa tối tại nhà khách hàng cho những nhóm người mua xe cao cấp để tìm hiểu vì sao họ mua hay không mua một chiếc Lexus. Các doanh nghiệp khác sử dụng *nhóm nhúng* – những nhóm nhỏ người tiêu dùng tương tác trực tiếp và thoải mái với người thiết kế sản phẩm mà không cần một nhóm tập trung với sự hiện diện của người điều hành.

✱Hãng tư vấn nghiên cứu và sáng tạo The Mom Complex đã sử dụng những nhóm nhúng như vậy để giúp các chuyên gia marketing thương hiệu của các công ty như Unilever, Johnson & Johnson, Kimberly-Clark, Kellogg, Playskool và Walmart thấu hiểu cũng như kết nối với các "bà mẹ khách hàng" của họ.[13]

Theo The Mom Complex, có tới 80% bà mẹ ở Mỹ kiểm soát 85% chi tiêu cho mua sắm của hộ gia đình nhưng 3 trong số 4 bà mẹ nói rằng những người làm marketing không biết việc làm mẹ là như thế nào. Để thay đổi điều này, The Mom Complex đã thực hiện một chương trình có tên "Mom Immersion Sessions", trong đó những người làm marketing thương hiệu tương tác trực tiếp với các nhóm bà mẹ được trả 100 đô-la cho 2 giờ thảo luận. Thay vì sử dụng các nhóm tập trung thông thường, hãng nghiên cứu sắp xếp những người tham gia và người làm marketing ngồi cùng một phòng. Cuộc thảo luận do một người trợ giúp hướng dẫn, trong đó các bà mẹ giải thích cho người làm marketing hiểu về thực tế của việc làm mẹ – "sự thật xấu xí, nguyên sơ về việc làm mẹ". Sau đó, các bà mẹ và người làm marketing làm việc cùng nhau để giải quyết những vấn đề thương hiệu cụ thể – có thể là ý tưởng về sản phẩm mới, các vấn đề của sản phẩm hiện tại hoặc chiến lược định vị và truyền thông. Mục tiêu là "biến những thách thức của việc làm mẹ thành cơ hội tăng trưởng cho các thương hiệu".



✱Thiết kế nhóm tập trung mới: The Mom Complex thực hiện một chương trình có tên "Mom Immersion Sessions" để giúp các chuyên gia marketing thương hiệu thấu hiểu và kết nối với các "bà mẹ khách hàng" của họ để giải quyết những vấn đề thương hiệu quan trọng.
© caia image/Alamy

Các cuộc phỏng vấn cá nhân và nhóm tập

trung có thể bổ sung một điểm chạm trái ngược với nghiên cứu dữ liệu lớn, định hướng nhiều hơn vào số lượng. Nó có thể cung cấp những thấu hiểu sâu sắc về động cơ và cảm nghĩ đằng sau số lượng và các phân tích. "Các nhóm tập trung là công cụ nghiên cứu định tính được sử dụng rộng rãi nhất, với lý do chính đáng. Nó thúc đẩy thảo luận có kết quả và có thể cung cấp sự thấu hiểu độc đáo về nhu cầu, mong muốn, suy nghĩ cùng cảm giác của khách hàng hiện tại và tiềm năng," một nhà phân tích nói. Nhiều điều thực sự trở nên sống động khi bạn nghe mọi người nói về chúng.[14]

Nghiên cứu marketing trực tuyến. Internet đã tác động mạnh mẽ tới cách thức tiến hành nghiên cứu marketing. Ngày càng nhiều nhà nghiên cứu thu thập dữ liệu sơ cấp thông qua **nghiên cứu marketing trực tuyến:** các khảo sát trên internet và di động, các nhóm tập trung trực tuyến, theo dấu vết người tiêu dùng, thực nghiệm, nhóm trực tuyến và cộng đồng thương hiệu.

Nghiên cứu trực tuyến gồm nhiều hình thức. Một doanh nghiệp có thể sử dụng internet hoặc công nghệ di động làm phương tiện khảo sát. Nó có thể bao gồm một bảng hỏi trên trang web của doanh nghiệp hoặc các trang truyền thông xã hội, hoặc sử dụng email hay thiết bị di động để mời mọi người trả lời câu hỏi. Nó có thể tạo ra các nhóm trực tuyến cung cấp những phản hồi thường xuyên hoặc tiến hành các cuộc thảo luận trực tiếp hay phỏng vấn nhóm tập trung trực tuyến. Các nhà nghiên cứu cũng có thể tiến hành các thực nghiệm trực tuyến. Họ có thể thử nghiệm các mức giá, tiêu đề quảng cáo hoặc tính năng sản phẩm khác nhau trên các trang web tại những thời điểm khác nhau để tìm hiểu về hiệu quả tương đối của đề xuất thị trường. Họ có thể thiết lập môi trường mua sắm ảo và sử dụng chúng để thử nghiệm các sản phẩm mới cũng như chương trình marketing. Hoặc một doanh nghiệp có thể tìm hiểu hành vi của khách hàng trực tuyến bằng cách theo dõi các luồng nhấp chuột khi họ truy cập các trang web trực tuyến và di chuyển đến những trang web khác.

Internet đặc biệt thích hợp với nghiên cứu *định lượng*, chẳng hạn như tiến hành khảo sát marketing và thu thập dữ liệu. Hơn 90% tổng số dân Mỹ đang sử dụng internet, làm cho nó trở thành một kênh màu mỡ để tiếp cận một bộ phận lớn người tiêu dùng.[15] Khi mà tỷ lệ người trả lời trong các phương pháp khảo sát truyền thống giảm và chi phí tăng, internet thay thế thư tín và điện thoại để trở thành phương pháp thu thập dữ liệu chủ yếu.

Nghiên cứu khảo sát dựa trên internet mang lại nhiều thuận lợi hơn so với các phương pháp khảo sát truyền thống như phỏng vấn qua điện thoại, thư từ và trực tiếp cá nhân. Ưu điểm nổi bật nhất là tốc độ nhanh và chi phí phấp. Với nghiên cứu trực tuyến, các nhà nghiên cứu có thể phân phát bảng hỏi một cách nhanh chóng và dễ dàng tới hàng nghìn người cùng lúc qua thư điện tử hoặc đính trên các trang web. Phản hồi có thể hầu như ngay lập tức và do người trả lời tự nhập thông tin, các nhà nghiên cứu có thể lập bảng, xem xét

và chia sẻ dữ liệu nghiên cứu khi thông tin đến với họ. Nghiên cứu trực tuyến cũng thường tốn ít chi phí hơn so với thư tín, điện thoại hoặc phỏng vấn trực tiếp. Việc sử dụng internet loại bỏ hầu hết các chi phí bưu điện, điện thoại, người phỏng vấn và chi phí xử lý dữ liệu liên quan. Hơn nữa, kích thước mẫu và địa điểm ít ảnh hưởng đến chi phí. Một khi bảng hỏi được thiết lập, sẽ có sự khác biệt nhỏ về chi phí giữa 10 người và 10.000 người trả lời trên internet hoặc giữa người trả lời địa phương hay người trả lời toàn cầu.

Lợi thế chi phí thấp đã đặt nghiên cứu trực tuyến trong tầm tay của hầu hết các doanh nghiệp lớn nhỏ. Trên thực tế, với internet, khu vực từng là lãnh địa riêng của các chuyên gia nghiên cứu đã trở nên sẵn có cho bất cứ ai sẽ trở thành người nghiên cứu. ✱Thậm chí các nhà nghiên cứu nhỏ và ít chuyên nghiệp hơn cũng có thể sử dụng những dịch vụ khảo sát trực tuyến như Snap Surveys (www.snapsurveys.com) và SurveyMonkey (www.surveymonkey.com) để thiết lập, phát hành và phân phối khảo sát trực tuyến hoặc di động chỉ trong vài phút.

Khảo sát dựa trên internet cũng có xu hướng tương tác và gắn kết hơn, dễ hoàn thành hơn và ít gây phiền phức hơn so với khảo sát qua điện thoại hoặc thư truyền thống. Kết quả là nó luôn thu được tỷ lệ người trả lời cao hơn. Internet là phương tiện tuyệt vời để tiếp xúc với những khách hàng khó tiếp cận như tuổi teen, độc thân, giàu có và học vấn cao. Nó cũng là phương tiện lý tưởng để tiếp cận những người có cuộc sống bận rộn, từ những bà mẹ đi làm đến các nhà điều hành thường xuyên di chuyển. Những người như vậy là các đối tượng thích hợp của nghiên cứu trực tuyến, họ có thể phản hồi trong không gian và điều kiện cá nhân của mình.

Cuốn theo xu hướng sử dụng internet để khảo sát định lượng và thu thập dữ liệu, giờ đây các nhà nghiên cứu marketing cũng đang ứng dụng những phương pháp nghiên cứu định tính dựa trên internet như phỏng vấn nhóm tập trung trực tuyến, blog và các mạng xã hội. Internet có thể cung cấp một cách thức nhanh chóng, chi phí thấp để có được những thấu hiểu khách hàng về mặt định tính.

Nghiên cứu marketing trực tuyến
Thu thập dữ liệu sơ cấp thông qua các khảo sát trên internet và di động, các nhóm tập trung trực tuyến, theo dấu vết người tiêu dùng, thực nghiệm, nhóm trực tuyến và cộng đồng thương hiệu.



✱Khảo sát trực tuyến: Nhờ các dịch vụ khảo sát như Snap Surveys, hầu hết các doanh nghiệp lớn nhỏ đều có thể để thiết lập, phát hành và phân phối khảo sát trực tuyến hoặc di động chỉ trong vài phút.
Snap Surveys, www.snapsurveys.com

Một phương pháp nghiên cứu định tính dựa trên internet là **phỏng vấn nhóm tập trung trực tuyến**. ✱Ví dụ, hãng nghiên cứu trực tuyến FocusVision cung cấp dịch vụ InterVu, khai thác sức mạnh của internet để tiến hành phỏng vấn nhóm tập trung với những người tham gia ở các địa điểm xa xôi, bất cứ nơi nào trên thế giới vào bất cứ thời điểm nào. Với việc sử dụng webcam của chính họ, những người tham gia InterVu có thể đăng nhập vào các phiên tập trung từ nhà hoặc văn phòng và xem, nghe, tương tác với nhau ở thời gian thực trong các cuộc thảo luận trực tiếp.[16] Các cuộc phỏng vấn nhóm tập trung như vậy có thể được tiến hành với bất kỳ ngôn ngữ nào và được phiên dịch đồng thời. Chúng rất hiệu quả trong việc tập hợp mọi người từ các vùng khác nhau của một quốc gia hoặc trên khắp thế giới với chi phí thấp. Các nhà nghiên cứu có thể xem các phiên ở thời gian thực từ mọi nơi mà không cần chi phí đi lại, ăn ở. Cuối cùng, mặc dù phỏng vấn nhóm tập trung trực tuyến đòi hỏi có sự chuẩn bị trước, kết quả phỏng vấn gần như có ngay lập tức.

Mặc dù phát triển nhanh chóng, cả nghiên cứu định lượng và định tính dựa trên internet đều có một số nhược điểm. Một vấn đề mấu chốt là kiểm soát người tham gia. Do không thể nhìn thấy người trả lời, rất khó để biết họ thực sự là ai. Để khắc phục vấn đề, nhiều hãng nghiên cứu trực tuyến sử dụng cộng đồng tự nguyện tham gia và nhóm người trả lời. Ngoài ra, nhiều doanh nghiệp hiện nay đã phát triển "cộng đồng thấu hiểu" của riêng họ để thu thập các phản hồi và sự thấu hiểu về khách hàng. Ví dụ, NASCAR đã xây dựng một cộng đồng trực tuyến gồm 12.000 người hâm mộ cốt lõi được gọi là NASCAR Fan Council (Hội đồng người hâm mộ NASCAR); qua đó có được các phản hồi nhanh chóng và phù hợp. Tương tự, tạp chí dành cho phụ nữ *Allure* đã thành lập cộng đồng "Beauty Enthusiasts" (Người say mê làm đẹp) hiện có 35.000 thành viên gắn kết mạnh mẽ, thường xuyên phản hồi về cả nội dung của tạp chí và thương hiệu của nhà quảng cáo. Khi gia nhập cộng đồng, các thành viên cung cấp thông tin chi tiết về đặc điểm nhân khẩu học, nhu cầu sản phẩm và sở thích của họ. Sau đó, các thương hiệu có thể tương tác trực tuyến với các phân khúc cụ thể của cộng đồng Beauty Enthusiasts về nhận thức thương hiệu, ý tưởng sản phẩm, xu hướng làm đẹp và động thái marketing. Theo một nhà phân tích: "Sự phản hồi kết hợp sự

Phỏng vấn nhóm tập trung trực tuyến
Phương pháp thu thập dữ liệu bằng cách lập một nhóm nhỏ trên mạng với một người điều phối được đào tạo để trao đổi về sản phẩm, dịch vụ hoặc tổ chức và thu được những thông tin định tính sâu sắc về thái độ và hành vi người tiêu dùng.



✱Hãng nghiên cứu trực tuyến FocusVision cung cấp dịch vụ InterVu để tiến hành phỏng vấn nhóm tập trung với những người tham gia ở bất cứ địa điểm nào trên thế giới vào bất cứ thời điểm nào.
FocusVision

chính xác của nghiên cứu định lượng với kết quả định tính của phỏng vấn nhóm tập trung khi mọi người thể hiện phản ứng đối với sản phẩm bằng ngôn từ của họ."[17]

Theo dõi và nhắm mục tiêu theo hành vi và xã hội trực tuyến. Rõ ràng, internet đã trở thành một công cụ quan trọng để tiến hành nghiên cứu và phát triển sự thấu hiểu khách hàng. Nhưng giờ đây, các nhà nghiên cứu marketing còn đi xa hơn các khảo sát trực tuyến, phỏng vấn nhóm tập trung và cộng đồng trực tuyến. Họ lắng nghe và quan sát người tiêu dùng ngày càng hiệu quả hơn bằng cách tích cực khai thác những nguồn mạch phong phú của thông tin liên quan đến khách hàng sẵn có trên mạng internet. Trong khi nghiên cứu marketing truyền thống cung cấp những câu trả lời hợp lý hơn đối với các bảng hỏi theo cấu trúc cứng nhắc, lắng nghe trực tuyến cung cấp những ý kiến bộc phát, thoải mái và với cảm xúc mạnh mẽ của người tiêu dùng.

Theo dấu người tiêu dùng trực tuyến có thể chỉ đơn giản là xem xét các đánh giá và bình luận của người tiêu dùng trên trang web thương hiệu của doanh nghiệp hoặc trên trang web mua sắm như Amazon.com hoặc BestBuy.com. Nó cũng sử dụng các công cụ phức tạp để phân tích sâu về hàng núi bình luận và tin nhắn liên quan đến thương hiệu của người tiêu dùng được tìm thấy trong các blog hoặc trên mạng xã hội. Lắng nghe và gắn kết khách hàng trực tuyến có thể cung cấp sự thấu hiểu có giá trị về những gì người tiêu dùng đang nói hoặc cảm nhận về một thương hiệu. Nó cũng có thể cung cấp các cơ hội để xây dựng trải nghiệm và mối quan hệ tích cực với thương hiệu. Nhiều doanh nghiệp ngày nay làm rất tốt việc lắng nghe trực tuyến và phản ứng một cách nhanh chóng, phù hợp. Như đã lưu ý ở trên, ngày càng nhiều doanh nghiệp thiết lập các trung tâm chỉ huy truyền thông xã hội, lùng sục môi trường số và phân tích các bình luận liên quan đến thương hiệu để đạt được sự thấu hiểu khách hàng.

Thông tin về những gì người tiêu dùng làm trong thế giới số rộng lớn – thứ họ tìm kiếm, các trang web họ truy cập, cách thức họ mua và những gì họ mua – là "vàng ròng" với những người làm marketing. Họ đang bận rộn khai thác khối vàng này. Tiếp đó, trong một hoạt động được gọi là **nhắm mục tiêu theo hành vi**, họ sử dụng dữ liệu trực tuyến để quảng cáo tới khách hàng mục tiêu và chào bán đến những người tiêu dùng cụ thể. Ví dụ, nếu bạn đặt iPad Apple trong giỏ hàng Amazon.com nhưng không mua, bạn có thể thấy một số quảng cáo cho loại máy tính bảng đó vào lần tới khi truy cập trang web ESPN để bắt kịp tỷ số của các trận đấu thể thao mới nhất.

Làn sóng phân tích và nhắm mục tiêu web mới nhất còn đẩy việc "nghe trộm" trực tuyến đi xa hơn – từ nhắm mục tiêu hành vi đến nhắm mục tiêu xã hội. Trong khi nhắm mục tiêu hành vi theo dõi động thái của người tiêu dùng trên các trang trực tuyến, nhắm mục tiêu xã hội cũng khai thác những kết nối cá nhân và trò chuyện từ các trang mạng xã hội. Nghiên cứu chỉ ra rằng người tiêu dùng mua những thứ mà bạn bè của họ mua và có phản ứng với

Nhắm mục tiêu theo hành vi
Sử dụng dữ liệu trực tuyến để quảng cáo tới khách hàng mục tiêu và chào bán cho những người tiêu dùng cụ thể.

quảng cáo từ các thương hiệu mà bạn bè của họ dùng. Vì vậy, thay vì chỉ có một quảng cáo Zappos.com cho giày chạy bộ bật ra trên cửa sổ trang web do gần đây bạn đã tìm kiếm mẫu giày (nhắm mục tiêu hành vi), một quảng cáo cho một đôi giày chạy cụ thể cũng bật ra trên cửa sổ trang web vì một người bạn mà bạn đã kết nối qua Twiter vừa mua đôi giày đó từ Zappos.com vào tuần trước (nhắm mục tiêu xã hội).



✱Người làm marketing theo dõi những gì người tiêu dùng nói và làm trên mạng trực tuyến, sau đó sử dụng sự thấu hiểu mà họ đã đạt được nhằm cá nhân hóa những trải nghiệm mua sắm trực tuyến. Liệu đó là nghiên cứu trực tuyến phức tạp hay chỉ là một hành vi rình rập người tiêu dùng?
Andresr/Shutterstock.com

Lắng nghe trực tuyến, nhắm mục tiêu hành vi và nhắm mục tiêu xã hội có thể giúp những người làm marketing khai thác một lượng lớn thông tin người tiêu dùng trên internet. Tuy nhiên, khi những người làm marketing trở nên lão luyện hơn trong việc khai thác blog, mạng xã hội cùng các lãnh địa internet và di động khác, nhiều nhà phê bình lo lắng về quyền riêng tư của người tiêu dùng. ✱Nghiên cứu trực tuyến tinh vi sẽ vượt qua lằn ranh "nghe trộm" người tiêu dùng tại điểm nào? Những người đề xướng cho rằng nhắm mục tiêu theo hành vi và xã hội không hề lạm dụng, mà ngược lại còn có lợi cho người tiêu dùng khi cung cấp quảng cáo và sản phẩm phù hợp hơn với sở thích của họ. Nhưng với nhiều người tiêu dùng và những người ủng hộ công chúng, theo dõi người tiêu dùng trực tuyến và rình rập họ với các quảng cáo vẫn là một hành vi đáng quan ngại.

Cơ quan quản lý và các cơ quan khác đang nhập cuộc. Ủy ban Thương mại Liên bang Mỹ (FTC) đã khuyến nghị thiết lập một hệ thống "Do Not Track" – "Không theo dõi" (nó tương tự như đăng ký "Do Not Call" – "Không gọi điện") cho phép mọi người từ chối theo dõi trực tuyến hành động của họ. Tuy nhiên, việc này vẫn đang được tiến hành. Trong khi đó, nhiều trình duyệt và phương tiện truyền thông xã hội lớn đã lưu ý về mối quan ngại đó bằng cách bổ sung các tính năng bảo mật mở rộng vào dịch vụ.[18]

Kế hoạch lấy mẫu

Các nhà nghiên cứu marketing thường rút ra kết luận về những nhóm lớn người tiêu dùng bằng việc nghiên cứu một mẫu nhỏ của tổng thể người tiêu dùng. Mẫu là một bộ phận của tổng thể được chọn trong nghiên cứu marketing nhằm đại diện cho tổng thể đó. Một cách lý tưởng, mẫu phải mang tính đại diện để nhà nghiên cứu có thể ước lượng đúng suy nghĩ và hành vi của tổng thể lớn hơn.

✱Bảng 4.2 Các loại mẫu

Mẫu xác suất	
Mẫu ngẫu nhiên đơn giản	Mọi thành viên của tổng thể có cơ hội chọn lựa từ trước và bằng nhau.
Mẫu ngẫu nhiên phân tầng	Tổng thể được chia thành các nhóm loại trừ lẫn nhau (chẳng hạn như các nhóm tuổi) và mẫu ngẫu nhiên được rút ra từ mỗi nhóm.
Mẫu khối (khu vực)	Tổng thể được chia thành các nhóm loại trừ lẫn nhau (chẳng hạn như các khối) và nhà nghiên cứu lấy mẫu của các nhóm để phỏng vấn.
Mẫu phi xác suất	
Mẫu tiện lợi	Nhà nghiên cứu lựa chọn thành viên tổng thể dễ nhất để lấy thông tin.
Mẫu đánh giá	Nhà nghiên cứu sử dụng đánh giá của mình để chọn thành viên của tổng thể có triển vọng tốt trong việc cung cấp thông tin chính xác.
Mẫu hạn ngạch	Nhà nghiên cứu tìm và phỏng vấn một số người được mô tả ở từng nhóm.

Mẫu

Một bộ phận của tổng thể được chọn trong nghiên cứu marketing nhằm đại diện cho tổng thể đó.

Thiết kế mẫu đòi hỏi ba quyết định. Thứ nhất, *ai* sẽ được nghiên cứu (đơn vị lấy mẫu là gì)? Câu trả lời không phải lúc nào cũng rõ ràng. Ví dụ, để hiểu về quy trình ra quyết định mua ô tô của một gia đình, đối tượng sẽ là chồng, vợ, các thành viên khác trong gia đình, nhân viên bán hàng của đại lý hay tất cả những người này? Thứ hai, nên bao gồm *bao nhiêu* người (cỡ mẫu)? Mẫu lớn cho kết quả đáng tin cậy hơn mẫu nhỏ. Tuy nhiên, các mẫu lớn hơn thường đòi hỏi chi phí lớn hơn và không cần thiết lấy mẫu toàn bộ thị trường mục tiêu hoặc thậm chí một phần lớn để có được kết quả đáng tin cậy. Cuối cùng, những người trong mẫu nên được lựa chọn *như thế nào* (thủ tục lấy mẫu)?

✱Bảng 4.2 mô tả các loại mẫu khác nhau. Với việc sử dụng mẫu *xác suất*, các thành viên của tổng thể có cơ hội được biết đến trong mẫu và các nhà nghiên cứu có thể tính toán giới hạn độ tin cậy của sai số lấy mẫu. Nhưng khi lấy mẫu xác suất, chi phí thường quá nhiều và mất nhiều thời gian, các nhà nghiên cứu marketing thường lấy mẫu *phi xác suất* cho dù là không thể tính toán sai số lấy mẫu. Các cách lấy mẫu khác nhau có chi phí và giới hạn thời gian khác nhau cũng như tính chính xác và thuộc tính thống kê khác nhau. Phương án tốt nhất phụ thuộc vào yêu cầu của dự án nghiên cứu.

Công cụ nghiên cứu

Trong quá trình thu thập dữ liệu sơ cấp, nhà nghiên cứu marketing có thể lựa chọn hai công cụ nghiên cứu chính là *bảng hỏi* và *các công cụ máy móc*.

Bảng hỏi. Cho đến nay, bảng hỏi là công cụ phổ biến nhất cho phỏng vấn trực tiếp, qua điện thoại, qua thư hay trực tuyến. Bảng hỏi rất linh hoạt – có rất nhiều cách để đặt

câu hỏi. Câu hỏi đóng bao gồm tất cả các câu trả lời có sẵn và những đối tượng đưa ra lựa chọn trong số đó. Ví dụ, câu hỏi nhiều lựa chọn và câu hỏi theo cấp độ. Các câu hỏi mở cho phép người trả lời trả lời bằng ngôn từ của họ. Trong một khảo sát về người sử dụng dịch vụ hàng không, hãng Southwest chỉ cần hỏi một cách đơn giản: "Ý kiến của bạn về hãng hàng không Southwest là gì?" hoặc có thể yêu cầu mọi người hoàn thành một câu: "Khi tôi chọn một hãng hàng không, cân nhắc quan trọng nhất là..." Những câu hỏi mở này và các loại câu hỏi mở khác thường tiết lộ nhiều điều hơn so với câu hỏi đóng vì chúng không giới hạn nội dung trả lời.

Câu hỏi mở đặc biệt hữu ích trong nghiên cứu thăm dò, khi các nhà nghiên cứu đang cố gắng tìm hiểu những gì mọi người nghĩ nhưng không đo lường được bao nhiêu người nghĩ theo một cách nào đó. Mặt khác, câu hỏi đóng cung cấp các câu trả lời dễ giải thích và lập bảng biểu hơn.

Các nhà nghiên cứu cũng nên cẩn trọng trong việc *diễn đạt* và *sắp xếp* các câu hỏi. Họ nên sử dụng từ ngữ đơn giản, trực tiếp và không thiên vị. Các câu hỏi nên được sắp xếp theo thứ tự logic. Câu hỏi đầu tiên sẽ tạo ra sự quan tâm nếu có thể, các câu hỏi khó hoặc câu hỏi có tính chất cá nhân nên xếp ở vị trí cuối cùng để người trả lời không phòng thủ.

Các công cụ máy móc. Mặc dù bảng hỏi là công cụ nghiên cứu phổ biến nhất, các nhà nghiên cứu cũng sử dụng máy móc để giám sát hành vi người tiêu dùng. Ví dụ, Nielsen Media Research gắn các máy đo vào tivi của những hộ gia đình được lựa chọn để ghi lại ai xem chương trình nào. Các nhà bán lẻ sử dụng máy quét kiểm tra để ghi lại hành vi mua hàng. Những người làm marketing khác sử dụng công nghệ GPS trên điện thoại di động để theo dõi chuyển động của người tiêu dùng ở trong và gần cửa hàng của họ.

Các nhà nghiên cứu khác ứng dụng *marketing thần kinh học (neuromarketing)*, sử dụng công nghệ EEG và MRI để theo dõi hoạt động điện não nhằm tìm hiểu người tiêu dùng cảm nhận và phản ứng như thế nào. Các biện pháp marketing thần kinh học thường được kết hợp với các biện pháp sinh trắc học (như nhịp tim, nhịp thở, mức độ toát mồ hôi, chuyển động trên khuôn mặt và mắt), có thể cung cấp cho các doanh nghiệp sự thấu hiểu về những gì khiến người tiêu dùng bật và tắt chương trình truyền hình về thương hiệu và marketing của mình. Ví dụ, hãng nghiên cứu Nielsen và Hội đồng Quảng cáo sử dụng marketing thần kinh học để cải thiện hiệu quả của một quảng cáo cho Shelter Pet Project – một chiến dịch dịch vụ công tập trung vào việc tăng tỷ lệ nhận nuôi thú cưng bị bỏ rơi.[19]

✱Sử dụng các phương pháp khoa học thần kinh, Nielsen đã lập biểu đồ về cách não người phản ứng với quảng cáo dịch vụ công Shelter Pet Project và "ngôi sao" quảng cáo – chú chó Jules. Các nhà nghiên cứu đã sử dụng kết hợp EEG và những phương pháp theo dõi bằng mắt để xác định tác động từng giây, từng cảnh của quảng cáo đối với sự chú ý của người xem, gắn kết cảm xúc và kích hoạt bộ nhớ. Họ phát hiện ra sự chú ý của người xem và sự gắn kết tình cảm đã tăng

vọt khi chú chó Jules xuất hiện trên màn hình. Họ cũng nhận ra đoạn kết của quảng cáo khá rối khi có cả chú chó Jules, logo và URL trang web cùng xuất hiện. Nhóm sáng tạo đã chỉnh sửa quảng cáo, tăng các khoảnh khắc có mặt chú chó Jules và kết thúc một cách rõ ràng hơn. Kết quả là người xem tập trung lâu hơn; trong ba tháng đầu tiên sau khi quảng cáo được làm mới, lưu lượng truy cập vào trang web của Shetler Pet Project đã tăng hơn gấp đôi, một sự thay đổi mang ý nghĩa sống còn đối với những vật nuôi bị bỏ rơi.



❋Marketing thần kinh học giúp gia tăng hiệu quả của quảng cáo cho dự án Shelter Pet Project, tăng sự chú ý của người xem, gắn kết cảm xúc và kích hoạt bộ nhớ, đồng thời tăng gấp đôi lưu lượng truy cập vào trang web của tổ chức.

Triển khai kế hoạch nghiên cứu

Việc triển khai kế hoạch nghiên cứu liên quan đến các bước thu thập, xử lý và phân tích thông tin. Bước thu thập dữ liệu có thể do nhân viên nghiên cứu marketing của doanh nghiệp hoặc các hãng bên ngoài thực hiện. Các nhà nghiên cứu theo dõi chặt chẽ để đảm bảo kế hoạch được triển khai chính xác. Họ phải đề phòng các vấn đề về kỹ thuật và công nghệ thu thập dữ liệu, chất lượng dữ liệu và tính kịp thời.

Các nhà nghiên cứu cũng phải xử lý và phân tích dữ liệu đã được thu thập để tách riêng thông tin quan trọng và sự thấu hiểu. Họ cần kiểm tra dữ liệu về tính chính xác và tính trọn vẹn, cũng như mã hóa dữ liệu để phân tích. Sau đó, các nhà nghiên cứu lập bảng kết quả và tính toán các chỉ tiêu thống kê.

Mặc dù các kỹ thuật marketing thần kinh học có thể đo lường sự tham gia và phản ứng về mặt cảm xúc của người tiêu dùng, những phản ứng như vậy của não vẫn ko dễ giải thích. Vì vậy, tiếp thị thần kinh học thường được sử dụng kết hợp với các phương pháp khác để có được một bức tranh đầy đủ hơn về những suy nghĩ ẩn của người tiêu dùng.

Diễn giải và báo cáo kết quả

Bước tiếp theo, các nhà nghiên cứu thị trường phải diễn giải kết quả, rút ra kết luận và báo cáo chúng cho các nhà quản trị. Nhà nghiên cứu không nên khiến các nhà quản trị bị ngợp trong những con số và kỹ thuật thống kê đẹp mắt, mà chỉ nên trình bày các kết quả và thấu hiểu quan trọng hữu ích cho việc ra quyết định của nhà quản trị.

Tuy nhiên, việc diễn giải kết quả không nên chỉ do người nghiên cứu chịu trách nhiệm. Mặc dù họ thường là chuyên gia thiết kế và thống kê nghiên cứu, nhà quản trị marketing lại hiểu rõ hơn về vấn đề và các quyết định mà họ đưa ra. Nghiên cứu tốt nhất

sẽ không có nhiều ý nghĩa nếu nhà quản trị chấp nhận một cách mù quáng những diễn giải sai lầm từ nhóm nghiên cứu. Tương tự, các nhà quản trị có thể có xu hướng chấp nhận kết quả nghiên cứu phù hợp với mong đợi của họ, đồng thời từ chối những kết quả mà họ không mong đợi. Trong nhiều trường hợp, kết quả có thể được diễn giải theo những cách khác nhau và các cuộc thảo luận giữa nhà nghiên cứu và nhà quản trị sẽ giúp chỉ ra những diễn giải tốt nhất. Do đó, hai bên phải phối hợp chặt chẽ khi diễn giải kết quả và chia sẻ trách nhiệm đối với quá trình nghiên cứu cũng như đưa ra quyết định.

Lời tác giả: Chúng ta đã thảo luận tổng quát về việc quản lý các mối quan hệ khách hàng trong suốt cuốn sách. Nhưng ở đây, quản trị quan hệ khách hàng (CRM) có ý nghĩa quản lý dữ liệu hẹp hơn nhiều. Nó đề cập đến việc nắm bắt và sử dụng dữ liệu khách hàng từ tất cả các nguồn để quản lý những tương tác của khách hàng, thu hút khách hàng và xây dựng mối quan hệ khách hàng.

PHÂN TÍCH VÀ SỬ DỤNG THÔNG TIN MARKETING

Thông tin thu được từ cơ sở dữ liệu nội bộ, thông tin marketing cạnh tranh và nghiên cứu marketing luôn đòi hỏi phân tích bổ sung. Các nhà quản trị có thể cần trợ giúp ứng dụng thông tin để đạt được sự thấu hiểu khách hàng và thị trường, đồng thời cải thiện quyết định marketing của họ. Sự trợ giúp này có thể bao gồm các phân tích nâng cao để tìm hiểu thêm về các mối quan hệ trong bộ dữ liệu. Phân tích thông tin cũng có thể liên quan đến việc áp dụng mô hình phân tích giúp nhà quản trị đưa ra quyết định tốt hơn. Khi thông tin đã được xử lý và phân tích, nó phải được cung cấp tới đúng người ra quyết định và đúng thời điểm.

Quản trị quan hệ khách hàng (CRM)

Quản trị quan hệ khách hàng (CRM)
Quản lý thông tin chi tiết về khách hàng cá nhân và các điểm tiếp xúc với khách hàng một cách cẩn trọng nhằm tối đa hóa lòng trung thành của khách hàng.

Vấn đề nằm ở cách tốt nhất để phân tích và sử dụng dữ liệu khách hàng cá nhân. Trong kỷ nguyên *dữ liệu lớn* hiện nay, hầu hết doanh nghiệp đều tràn ngập thông tin về khách hàng và thị trường của họ. Tuy nhiên, các doanh nghiệp khôn ngoan sẽ nắm bắt thông tin tại mọi *điểm tiếp xúc* khách hàng có thể có. Những điểm tiếp xúc này bao gồm hành vi mua hàng, liên hệ với lực lượng bán hàng, các cuộc gọi dịch vụ và hỗ trợ, truy cập trang web và phương tiện truyền thông xã hội, khảo sát sự hài lòng, tương tác tín dụng và thanh toán, nghiên cứu thị trường – tóm lại là mọi mối liên hệ giữa khách hàng và doanh nghiệp.

Điều không may là thông tin thường nằm rải rác trong toàn tổ chức hoặc bị chôn sâu trong các cơ sở dữ liệu riêng biệt của doanh nghiệp. Để khắc phục điều này, nhiều doanh nghiệp đang chuyển sang **quản trị quan hệ khách hàng (CRM)** để quản lý thông tin chi tiết về khách hàng cá nhân và các điểm tiếp xúc với khách hàng một cách cẩn trọng nhằm tối đa hóa lòng trung thành của khách hàng.

CRM bao gồm các phần mềm và công cụ phân tích tinh vi từ những hãng như Salesforce.com, Oracle, Microsoft và SAS nhằm tích hợp thông tin khách hàng và thị

trường từ các nguồn, phân tích đồng thời áp dụng kết quả để xây dựng mối quan hệ khách hàng mạnh mẽ hơn. CRM tích hợp mọi thứ mà các đội ngũ bán hàng, dịch vụ và marketing của doanh nghiệp hiểu biết về khách hàng cá nhân, cung cấp cái nhìn 360 độ về mối quan hệ khách hàng. Chẳng hạn, gần đây MetLife đã phát triển hệ thống CRM với tên gọi là "The MetLife Wall".[20]

> Một trong những thách thức dịch vụ khách hàng lớn nhất đối với các đại diện bán hàng và dịch vụ của MetLife là nhanh chóng tìm và nhận thông tin về khách hàng – các ghi chép, giao dịch và tương tác khác nhau được lưu trữ trong hàng chục vị trí và định dạng dữ liệu khác nhau của công ty. The MetLife Wall đã giải quyết vấn đề này bằng cách sử dụng giao diện giống như Facebook để cung cấp một cái nhìn tổng hợp về từng trải nghiệm dịch vụ khách hàng. Hệ thống CRM sáng tạo thu hút dữ liệu khách hàng từ 70 hệ thống MetLife khác nhau chứa 45 triệu thỏa thuận khách hàng và 140 triệu giao dịch. Nó đặt tất cả thông tin khách hàng đã có và các liên kết liên quan vào một bản ghi trên một màn hình duy nhất, được cập nhật theo thời gian thực. Giờ đây, nhờ The MetLife Wall với chỉ một cú nhấp chuột thay thế cho 40 lần nhấp trước kia, các đại diện bán hàng và dịch vụ có được một cái nhìn tổng thể về chính sách, giao dịch, khiếu nại và thanh toán khác nhau của một khách hàng cụ thể trong tất cả các tương tác mà khách hàng đã có với MetLife trên nhiều điểm tiếp xúc, theo một dòng thời gian đơn giản. The Wall đã thúc đẩy dịch vụ khách hàng và nỗ lực bán chéo của MetLife. Theo một giám đốc marketing của MetLife, nó đã có một "tác động rất lớn đến sự hài lòng của khách hàng".

Bằng cách sử dụng CRM để hiểu khách hàng tốt hơn, các doanh nghiệp có thể cung cấp dịch vụ khách hàng ở mức cao hơn và phát triển mối quan hệ khách hàng sâu sắc hơn. Họ có thể dùng CRM để xác định chính xác các khách hàng có giá trị cao, nhắm tới họ một cách hiệu quả hơn, bán chéo sản phẩm của doanh nghiệp, tạo ra các ưu đãi phù hợp với yêu cầu cụ thể của khách hàng.

Dữ liệu lớn và phân tích marketing

Dữ liệu lớn có thể mang lại kết quả lớn, nhưng việc thu thập và lưu trữ một cách đơn giản số lượng lớn dữ liệu chỉ có ít giá trị. Những người làm marketing phải đào cả núi dữ liệu mới khai thác được "đá quý" mang lại sự thấu hiểu khách hàng. Như một giám đốc marketing đã nói: "Đúng là có thể tìm được những hiểu biết lớn từ dữ liệu lớn. Nhưng có thể phải vứt bỏ 99,999% dữ liệu mới tìm được chúng." Một chuyên gia dữ liệu khác cho rằng "dữ liệu *đúng* còn hơn dữ liệu *lớn*".[21] Đó là công việc của *phân tích marketing*.

Phân tích marketing bao gồm các công cụ, công nghệ và quy trình phân tích theo đó những người làm marketing tìm ra các mô hình có ý nghĩa trong dữ liệu lớn để đạt được thấu hiểu khách hàng và đánh giá hiệu quả marketing.[22] Những người làm marketing áp dụng phân tích marketing cho các tập hợp dữ liệu lớn và phức tạp mà họ thu thập từ việc

Phân tích marketing
Các công cụ, công nghệ và quy trình phân tích theo đó những người làm marketing tìm ra các mô hình có ý nghĩa trong dữ liệu lớn để đạt được thấu hiểu khách hàng và đánh giá hiệu quả marketing.

theo dõi web, mạng di động và các phương tiện truyền thông xã hội, giao dịch và gắn kết khách hàng cũng như những nguồn dữ liệu lớn khác. Ví dụ, Netflix duy trì cơ sở dữ liệu khách hàng và sử dụng các phân tích marketing tinh vi để đạt được sự thấu hiểu, sau đó sử dụng sự thấu hiểu để đưa ra các đề xuất cho những người đăng ký, quyết định cung cấp chương trình nào và phát triển nội dung độc quyền để phục vụ khách hàng tốt hơn (xem Tình huống thực tế 4.2).

4.2 NETFLIX THÀNH CÔNG VỚI DỮ LIỆU LỚN VÀ PHÂN TÍCH MARKETING

TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Ngày nay, người Mỹ xem phim và truyền hình trực tuyến nhiều hơn xem qua DVD và đĩa blu-ray. Với thư viện quay vòng hơn 60.000 bộ phim, Netflix truyền tải phim và nội dung chương trình nhiều hơn bất cứ dịch vụ video nào khác. 8,5 triệu thuê bao trả phí của Netflix hiện xem khoảng 3,8 tỷ giờ phim và chương trình truyền hình hàng tháng. 51% tổng số người Mỹ đã xem các chương tình phát trực tuyến của Netflix trong năm qua.

Tất cả những điều này không có gì ngạc nhiên với các thuê bao của Netflix. Nhưng họ có thể giật mình khi biết rằng trong khi họ đang bận rộn xem các video của Netflix thì Netflix cũng bận rộn theo dõi họ rất kỹ lưỡng. Netflix theo dõi và phân tích hàng đống dữ liệu chi tiết phức tạp về khách hàng. Sau đó, nó sử dụng sự thấu hiểu để cung cấp cho khách hàng chính xác điều họ muốn. Netflix hiểu biết sâu sắc những gì khán giả muốn xem và sử dụng chúng để khuyến nghị các thuê bao, quyết định chương trình sẽ phát, thậm chí phát triển nội dung độc quyền.

Không doanh nghiệp nào hiểu biết khách hàng của mình tốt hơn Netflix. Công ty có thể truy cập nhanh chóng vào dữ liệu theo thời gian thực về hành vi và cảm nghĩ của khách hàng khi xem các chương trình. Mỗi ngày, Netflix theo dõi và phân tích dữ liệu thành viên trên hàng chục triệu lượt tìm kiếm, xếp hạng và lượt phát. Cơ sở dữ liệu đang phình ra của Netflix chứa đựng các chi tiết về hành vi xem của các thuê bao cá nhân – họ xem cái gì, tại thời điểm nào trong ngày, trên thiết bị nào, tại địa điểm nào, thậm chí ngay cả khi họ nhấn nút tạm dừng hoặc tua nhanh, tua lại trong khi xem các chương trình.

Netflix bổ sung cơ sở dữ liệu vốn đã khổng lồ những thông tin về người tiêu dùng được mua từ Nielsen, Facebook, Twitter và các nguồn khác. Cuối cùng, công ty thuê các chuyên gia để phân loại từng video theo hàng trăm đặc tính như tài năng, hành động, giai điệu, thể loại, màu sắc, âm lượng, cảnh vật và rất nhiều đặc tính khác. Bằng việc sử dụng cơ sở dữ liệu lớn phong phú này, Netflix xây dựng hồ sơ chi tiết khách hàng dựa trên thói quen và sở thích xem cá nhân. Sau đó, nó sử dụng những hồ sơ này để cá nhân hóa trải nghiệm xem của từng khách hàng. Theo Netflix, hiện công ty có 69 triệu phiên bản, mỗi phiên bản được bán cho từng thuê bao trên phạm vi toàn thế giới.

Ví dụ, Netflix sử dụng dữ liệu lịch sử xem các chương trình của khách hàng để đưa ra những đề xuất cá nhân hóa. Việc lướt qua 60.000 tiêu đề để đưa ra quyết định xem chương trình nào là quá sức đối với khách hàng, nên khi họ mới đăng ký, Netflix hỏi khách hàng quan tâm thể loại phim, thể loại truyền hình nào và đánh giá các chương trình mà họ đã xem. Sau đó, nó tham chiếu thứ mà mọi người thích với các tựa đề tương tự khác để dự đoán các bộ phim hoặc chương trình mà khách hàng sẽ muốn xem.

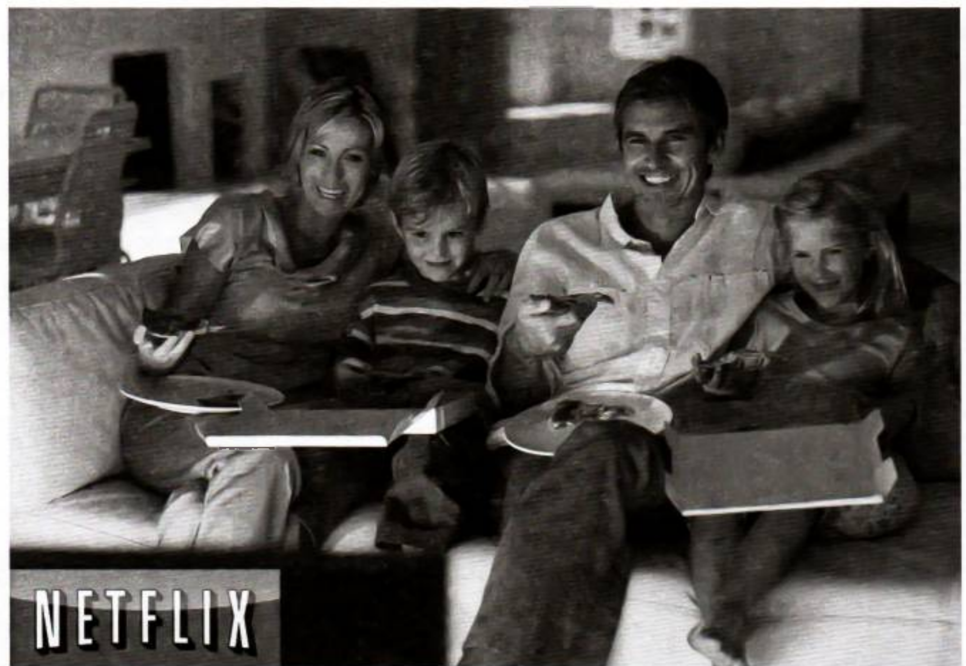
Nhưng đó chỉ là sự khởi đầu. Khi khách hàng xem và đánh giá ngày càng nhiều nội dung video cũng như Netflix nghiên cứu chi tiết hơn, các dự đoán sẽ ngày càng chính xác. Thường thì Netflix hiểu sở thích xem của khách hàng cá nhân tốt hơn bản thân khách hàng nhận biết. Vậy, các khuyến nghị của Netflix chính xác tới mức nào? Có tới 75% trong tổng số hoạt động xem của khách hàng có được từ gợi ý của Netflix. Đó là điều rất quan trọng. Càng nhiều người đăng ký xem, càng nhiều khả năng họ ở lại với Netflix. Những người xem ít nhất 15 giờ nội dung chương trình mỗi tháng sẽ giảm tới 75% khả năng hủy đăng ký. Sự khuyến nghị chính xác làm tăng thời gian xem trung bình và giúp giữ chân các thuê bao.

Việc cung cấp nội dung phù hợp ngay từ đầu cũng giúp tăng lượng xem. Nhưng việc bổ sung chương trình mới không hề rẻ. Với rất nhiều phim và chương trình truyền hình mới và hiện có trên thị trường, Netflix phải rất chọn lọc những gì được bổ sung vào kho nội dung của nó. Một lần nữa, Netflix phân tích dữ liệu lớn và phân tích marketing để quyết định. Nó sử dụng dữ liệu để đánh giá chương trình nào thêm vào mà khách hàng có thể thưởng thức và mỗi cái đáng giá bao nhiêu. Mục tiêu là tối đa hóa "hạnh phúc trên mỗi đồng tiền chi thêm" cho các chương trình mới của các thuê bao. "Chúng tôi luôn sử dụng sự thấu hiểu về những gì các thành viên của mình thích xem để quyết định những gì sẵn sàng trên Netflix," một người làm marketing của Netflix nói. "Nếu bạn tiếp tục xem, chúng tôi sẽ tiếp tục bổ sung những gì mà bạn yêu thích."

Để có được nhiều người xem hơn, thậm chí nhiều giờ xem hơn, Netflix sử dụng dữ liệu lớn về thấu hiểu khách hàng để bổ sung nội dung video độc quyền – những thứ mà bạn chỉ có thể xem trên Netflix. Nói theo cách riêng của mình, Netflix "muốn trở thành HBO nhanh hơn HBO có thể trở thành Netflix." Ví dụ, Netflix đã làm choáng váng cả ngành công nghiệp truyền thông khi họ trả cao hơn cả HBO và AMC với giá 100 triệu đô-la cho độc quyền phát sóng hai mùa đầu tiên của *House of Cards* (Ván bài chính trị) – phiên bản Mỹ của loạt phim truyền hình đình đám về chính trị Anh do các ông lớn của Hollywood là David Fincher và Kevin Spacey sản xuất.

Đối với những kẻ ngoài cuộc, khoản đầu tư khổng lồ vào *House of Cards* có vẻ rủi ro cao. Tuy nhiên, bằng cách sử dụng cơ sở dữ liệu mạnh, Netflix có khả năng dự đoán một cách chính xác số lượng thành viên hiện có sẽ xem *House of Cards* thường xuyên và số lượng thành viên mới sẽ đăng ký nhờ bộ phim này. Netflix cũng sử dụng sự thấu hiểu về người xem để xác định và cá nhân hóa việc xúc tiến loạt phim độc quyền tới đúng thành viên. Trước khi *House of Cards* được phát, dựa trên hồ sơ khách hàng, các thuê bao được chọn sẽ xem một trong 10 đoạn quảng cáo khác nhau của chương trình nhằm vào sở thích và sự quan tâm của họ.

Nhờ dữ liệu lớn và những phân tích marketing của Netflix, chỉ trong 3 tháng đầu tiên, *House of Cards* đã thành công rực rỡ. Nó mang về 3 triệu thuê bao mới. Chỉ riêng những thuê bao mới này đã trả gần như toàn bộ khoản đầu tư 100 triệu đô-la. Quan trọng hơn, một khảo sát của Netflix đã tiết lộ rằng trung bình 86% số người xem của *House of Cards* ít có khả năng hủy vì chương trình mới. Thành công này không có gì ngạc nhiên với Netflix. Dữ



Netflix, dữ liệu lớn và CRM: Trong khi các thành viên bận rộn xem các video trên Netflix, Netflix cũng bận rộn theo dõi họ. Sau đó, Netflix sử dụng sự thấu hiểu để cung cấp cho khách hàng một cách chính xác thứ mà họ muốn xem.
©OJOImages Ltd/Alamy (ảnh); PR NEWSWIRE (logo)

liệu của nó đã dự đoán rằng chương trình sẽ thành công trước khi đạo diễn hô "diễn."

Dựa trên thành công của *House of Cards*, Netflix đã phát triển một số chương trình truyền hình khác bao gồm *Hemlock Grove, Lillyhammer, Orange Is the New Black, Bad Samaritans, Marco Polo* và loạt phim hoạt hình *BoJack Horseman*. Đối với những mạng phát sóng truyền thống, tỷ lệ thành công trung bình cho các chương trình truyền hình mới là 35%. Để tiếp đà phát triển, Netflix cam kết chi 6 tỷ đô-la cho các chương trình mới trong năm 2016. Những khoản đầu tư như vậy hứa hẹn một loạt chương trình mới và kéo dài lớn hơn của Netflix, đặc biệt là phim tài liệu và phim điện ảnh.

Với ngày càng nhiều luồng video chất lượng cao, thành công đến càng nhiều với Netflix. Doanh thu của Netflix đã tăng 36% trong vòng 2 năm qua. Chỉ riêng năm ngoái, số lượng thành viên đã tăng hơn 20%. Netflix phát triển mạnh việc sử dụng dữ liệu lớn và phân tích marketing để thấu hiểu và phục vụ khách hàng. Công ty vượt trội trong việc giúp khách hàng tìm ra những gì họ muốn xem và cung cấp đúng nội dung sao cho đạt lợi nhuận. Giám đốc truyền thông của Netflix cho biết: "Do có mối quan hệ trực tiếp với khách hàng, chúng tôi biết mọi người thích xem gì và điều đó giúp ích chúng tôi rất lớn."

Nguồn: Shalini Ramachandram, "Netflix Drops on Weak-Growth Forecast," *Wall Street Journal*, 19/4/2016, www.wsj.com/articles/netflix-adds-more-users-than-expected-1461010680; David Carr, "Giving Viewers What They Want," *New York Times*, 25/2/2013, p. B1; Trey Williams, "Netflix Has Star-Studded Original Content Up Its Sleeve," 14/10/2015, www.marketwatch.com/story/netflix-has-star-studded-original-content-upits-sleeve-2015-08-26; Zach Bulygo, "How Netflix Uses Analytics to Select Movies, Create Content, and Make Multimillion Dollar Decisions," *Kissmetrics*, 6/9/2013, http://blog.kissmetrics.com/how-netflix-usesanalytics/; Craig Smith, "By the Numbers: 50+ Amazing Netflix Statistics and Facts," *Expanded Ramblings*, 18/4/2016, http://expandedramblings.com/index.php/netflix_statistics-facts/; và www.netflix.com, truy cập tháng 9/2016.

Một ví dụ điển hình khác về phân tích marketing là nhà sản xuất thực phẩm khổng lồ Kraft với các thương hiệu cổ điển từ JELL-O, Miracle Whip, Kraft Macaroni và Cheese cho đến Oscar Mayer, Philadelphia Cream Cheese, Lunchables và Planters nuts có mặt trong 98% số hộ gia đình khu vực Bắc Mỹ.[23]

✱Kraft có một kho báu dữ liệu marketing được thu thập trong nhiều năm tương tác với khách hàng và từ trung tâm giám sát truyền thông xã hội là Looking Glass. Looking Glass theo dõi xu hướng tiêu dùng, hoạt động cạnh tranh và hơn 100.000 cuộc thảo luận liên quan đến thương hiệu hàng ngày trên các phương tiện truyền thông xã hội và blog. Kraft cũng gặt hái dữ liệu từ các tương tác của khách hàng với tạp chí *Food & Family*, giao tiếp qua email cùng hơn 100 trang web và trang mạng xã hội phục vụ danh mục thương hiệu lớn của nó. Tổng cộng, Kraft có dữ liệu khách hàng đáng giá bao quát 22.000 thuộc tính khác nhau được thu thập trong suốt 18 năm.

Kraft đã ứng dụng phân tích marketing bậc cao đối với khối của cải này để khai thác những thông tin vàng liên quan đến khách hàng. Sau đó, nó sử dụng sự thấu hiểu này để định hình chiến lược và chiến thuật marketing dựa trên dữ liệu lớn từ phát triển sản phẩm mới đến tạo ra các trang web, ứng dụng di động và nội dung truyền thông xã hội một cách tập trung và cá nhân hóa hơn. Ví dụ, phân tích của Kraft đã xác định được hơn 500 phân khúc khách hàng mục tiêu.

Trong các phân khúc này, Kraft biết chi tiết những gì người tiêu dùng cần và thích. Một nhà phân tích nói, họ biết "chế độ ăn và các đặc tính của khách hàng, chẳng hạn như không có gluten, mắc bệnh tiểu đường, ít calo, ăn vặt nhiều, cho một gia đình lớn hay cho người mới nấu ăn." Kraft sử dụng sự thấu hiểu này để cá nhân hóa các tương tác kỹ thuật số với khách hàng cá nhân và thu được những chi tiết hữu ích. "Nếu Kraft biết bạn không ăn thịt xông khói, bạn sẽ không bao giờ phải đọc quảng cáo thịt xông khói," nhà phân tích trên cho biết. Như vậy, các phân tích tinh vi sẽ cho phép Kraft nhắm đúng khách hàng với thông điệp đúng, phương tiện truyền đạt đúng tại thời điểm đúng.



✱Phân tích marketing: Nhà sản xuất thực phẩm khổng lồ Kraft đã thu được kho báu dữ liệu khổng lồ từ các khách hàng thuộc các thương hiệu cổ điển của nó, sau đó áp dụng phân tích marketing bậc cao để khai thác những quặng vàng từ sự thấu hiểu khách hàng. Bloomberg/Getty Images

Bên cạnh lợi ích, CRM và phân tích dữ liệu lớn cũng có những rủi ro nhất định. Lỗi phổ biến nhất là coi CRM và phân tích marketing chỉ như một quy trình công nghệ, hoặc bị chôn vùi trong biển chi tiết và bỏ lỡ bức tranh tổng thể.[24] Tuy nhiên, chỉ riêng công nghệ thì không thể xây dựng mối quan hệ khách hàng có khả năng sinh lời. Các doanh nghiệp không thể cải thiện mối quan hệ với khách hàng bằng việc cài đặt một cách đơn giản một số phần mềm mới. Thay vào đó, những người làm marketing nên bắt đầu với các nguyên lý cơ bản của CRM, sau đó sử dụng dữ liệu công nghệ cao và các giải pháp phân tích. Họ nên tập trung trước hết vào R – Relationship (mối quan hệ) – thành phần cốt lõi của CRM.

Phân phối và sử dụng thông tin marketing

Thông tin marketing không có giá trị gì cho đến khi nó được sử dụng để đưa ra các quyết định marketing tốt hơn. Do vậy, hệ thống thông tin marketing phải sẵn sàng thông tin cho các nhà quản trị và những người khác khi họ cần. Trong một số trường hợp, điều này có nghĩa là cần cung cấp cho nhà quản trị các báo cáo kết quả đều đặn, cập nhật thông tin cạnh tranh và báo cáo về kết quả nghiên cứu marketing.

Nhưng các nhà quản trị marketing có thể cũng có nhu cầu truy cập các thông tin đặc thù cho các tình huống đặc biệt và các quyết định tại chỗ. Ví dụ, một quản lý bộ phận bán hàng gặp rắc rối với một khách hàng lớn có thể muốn có một bản tóm tắt về doanh số và lợi nhuận trong năm vừa qua. Hoặc một nhà quản trị thương hiệu có thể muốn biết về số lượng tin đồn trên các phương tiện truyền thông xã hội xung quanh việc tung ra sản phẩm mới. Do đó, trong thời gian này, việc phân phối thông tin chủ yếu nhằm đảm bảo cung cấp thông tin kịp thời, thân thiện với người sử dụng.

Nhiều hãng sử dụng *mạng nội bộ* công ty và hệ thống CRM nội bộ để tạo thuận lợi cho quá trình phân phối thông tin. Các hệ thống đó cung cấp quyền truy cập ngay lập tức vào thông tin nghiên cứu và tình báo, thông tin giao dịch và trải nghiệm khách hàng, các báo cáo và tài liệu được chia sẻ... Ví dụ, hệ thống CRM của nhà bán lẻ quà tặng trực tuyến và qua điện thoại 1-800-Flowers.com cung cấp cho nhân viên tiếp cận khách hàng quyền truy cập thông tin khách hàng theo thời gian thực. Khi một khách hàng thường xuyên gọi đến, hệ thống ngay lập tức lấy dữ liệu về các giao dịch trước đó và những liên hệ khác giúp đại diện bán hàng dễ dàng sắp xếp các trải nghiệm khách hàng phù hợp hơn. Chẳng hạn, nếu một khách hàng thường mua hoa tulip tặng vợ, đại diện bán hàng có thể nói về chọn lựa hoa tulip tốt nhất và những món quà liên quan. Những kết nối như vậy tạo ra sự hài lòng và lòng trung thành lớn hơn ở khách hàng và doanh số lớn hơn cho công ty. "Chúng tôi có thể thực hiện việc đó ở thời gian thực," nhà điều hành của 1-800-Flowers.com nói, "và nó giúp nâng cao trải nghiệm của khách hàng."[25]

Ngoài ra, các doanh nghiệp ngày càng cho phép những khách hàng then chốt và các thành viên thuộc mạng lưới giá trị truy cập vào tài khoản, sản phẩm và những dữ liệu khác theo yêu cầu thông qua *mạng nội bộ mở rộng* (extranet). Các nhà cung cấp, khách hàng, đại lý mua và những thành viên mạng khác được lựa chọn có thể truy cập mạng extranet của doanh nghiệp để cập nhật tài khoản của họ, sắp xếp mua hàng và kiểm tra đặt hàng dựa vào hàng tồn kho để cải thiện dịch vụ khách hàng. ✱Ví dụ, nhà bán lẻ trực tuyến giày và phụ kiện Zappos coi các nhà cung cấp là "một phần của gia đình Zappos" và là một thành phần then chốt trong hành trình tìm kiếm của nó để đem đến trải nghiệm "WOW" cho khách hàng. Vì vậy, nó coi các nhà cung cấp là những đối tác có giá trị và chia sẻ thông tin với họ. Thông qua mạng extranet ZUUL (Zappos Unified User Login) của Zappos, hàng nghìn nhà cung cấp được cấp quyền truy cập đầy đủ về mức tồn kho, số liệu doanh thu, thậm chí cả lợi nhuận của các thương hiệu liên quan của Zappos. Các nhà cung cấp có thể sử dụng ZUUL để tương tác với nhóm sáng tạo của Zappos và nhập những đơn hàng được đề xuất cho người mua của Zappos để xét duyệt.[26]

✱Mạng extranet: Zappos chia sẻ thông tin và hiểu biết về marketing với các nhà cung cấp thông qua mạng extranet ZUUL. Công ty coi các nhà cung cấp như một phần của gia đình Zappos.
Zappos

Nhờ công nghệ hiện đại, ngày nay các nhà quản trị marketing có thể truy cập trực tiếp vào hệ thống thông tin của doanh nghiệp bất cứ lúc nào và ở bất cứ đâu. Họ có thể làm việc đó từ văn phòng tại nhà, địa điểm của khách hàng, sân bay hoặc cửa hàng Starbucks – bất cứ nơi nào có thể kết nối qua máy tính xách tay, máy tính bảng hoặc điện thoại thông

minh. Các hệ thống như vậy cho phép nhà quản trị có được thông tin mà họ cần một cách trực tiếp, nhanh chóng và điều chỉnh nó theo nhu cầu của họ.

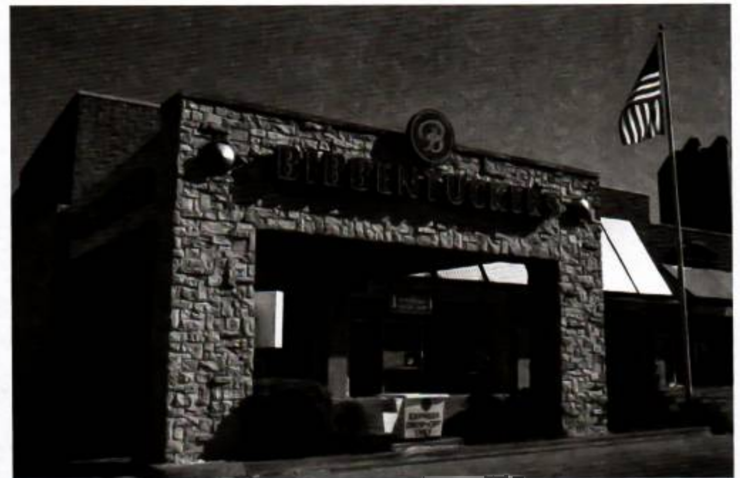
NHỮNG LƯU Ý KHÁC VỀ THÔNG TIN MARKETING

Lời tác giả: Chúng ta sẽ kết thúc chương này bằng việc xem xét ba chủ đề thông tin marketing đặc biệt.

Mục này sẽ thảo luận về thông tin marketing trong hai bối cảnh đặc biệt: nghiên cứu marketing trong các doanh nghiệp nhỏ và tổ chức phi lợi nhuận, và nghiên cứu marketing quốc tế. Sau đó, chúng ta sẽ xem xét các chính sách công cũng như vấn đề đạo đức trong nghiên cứu marketing.

Nghiên cứu marketing trong các doanh nghiệp nhỏ và tổ chức phi lợi nhuận

Cũng như những hãng lớn, các doanh nghiệp nhỏ và tổ chức phi lợi nhuận cần thông tin thị trường và sự thấu hiểu khách hàng. Tuy các nghiên cứu quy mô lớn vượt quá ngân sách của hầu hết các tổ chức nhỏ, họ vẫn có thể sử dụng nhiều kỹ thuật nghiên cứu marketing đã được thảo luận ở chương này theo những cách thức ít mang tính chính thức hơn và với chi phí nhỏ hơn hoặc bằng không. ✱Hãy xem xét cách một chủ doanh nghiệp nhỏ tiến hành nghiên cứu thị trường trước khi mở cửa hàng.[27]



✱Trước khi mở công ty giặt khô Bibbentuckers, Robert Byerley đã nghiên cứu để có được những thấu hiểu sâu sắc về mong muốn của khách hàng. CHẤT LƯỢNG là mong muốn hàng đầu. Bibbentuckers

> Sau một chuỗi kinh nghiệm tồi tệ với dịch vụ giặt khô tại địa phương, Robert Byerley quyết định mở doanh nghiệp giặt khô của riêng mình. Tuy nhiên trước khi nhảy vào lĩnh vực này, ông đã tiến hành nhiều nghiên cứu thị trường. Ông cần sự thấu hiểu sâu sắc về khách hàng: Làm thế nào để doanh nghiệp của ông nổi trội hơn những doanh nghiệp khác? Byerley dành cả tuần lên mạng nghiên cứu lĩnh vực giặt khô. Để có được đầu vào từ các khách hàng tiềm năng, Byerley thông qua một hãng marketing địa phương tổ chức các nhóm tập trung thảo luận về tên, hình thức và tờ quảng cáo của cửa hàng. Ông cũng đưa quần áo tới 15 cửa hàng giặt cạnh tranh tốt nhất trong thị trấn và tổ chức các nhóm đánh giá về công việc của những đối thủ đó. Dựa trên nghiên cứu của mình, Byerley lập một danh sách các đặc trưng cho doanh nghiệp mới của ông. Điểm đầu tiên trong danh sách đó là chất lượng, còn doanh thu đi sau mọi thứ. Giá rẻ không có tên trong danh sách. Một cơ sở giặt khô hoàn hảo đơn giản là không phù hợp với hoạt động giảm giá.
>
> Sau khi hoàn tất nghiên cứu, Byerley đã mở cửa hàng với tên gọi Bibbentuckers, một cửa hàng giặt khô cao cấp được định vị bằng chất lượng cao và sự tiện lợi. Nó có đặc điểm của một ngân

hàng tạt qua với tiện ích giao hàng ngay lề đường. Một hệ thống mã vạch được vi tính hóa để đọc các sở thích làm sạch của khách hàng và theo dõi quần áo trong suốt quá trình giặt. Byerley đã thêm các yếu tố khác biệt như mái hiên trang trí, màn hình tivi và đồ giải khát (thậm chí có cả kẹo cho trẻ em và thết đãi chó cưng của khách). "Tôi muốn có một nơi kết hợp dịch vụ và chất lượng 5 sao không giống với một cửa hàng giặt khô," ông nói. Các nghiên cứu thị trường đã mang lại kết quả. Giờ đây, Bibbentuckers là một hệ thống với 8 cửa hàng làm ăn phát đạt.

Do đó, các doanh nghiệp nhỏ và tổ chức phi lợi nhuận có thể có được những thấu hiểu thị trường tốt thông qua quan sát hoặc khảo sát không chính thức bằng cách sử dụng các mẫu thuận tiện với kích thước nhỏ. Ngoài ra, nhiều hiệp hội, phương tiện truyền thông địa phương và các cơ quan chính phủ cũng cung cấp sự trợ giúp đặc biệt cho các doanh nghiệp nhỏ. Ví dụ, Cơ quan Quản lý Doanh nghiệp nhỏ Mỹ cung cấp hàng chục ấn phẩm miễn phí và trang web (www.sba.gov) đưa ra lời khuyên về các chủ đề từ khởi nghiệp, tài chính và mở rộng doanh nghiệp nhỏ đến danh thiếp doanh nghiệp. Các nguồn nghiên cứu tuyệt vời khác dành cho doanh nghiệp nhỏ bao gồm Cục Điều tra Dân số Mỹ (www.census.gov) và Cục Phân tích Kinh tế (www.bea.gov). Cuối cùng, các doanh nghiệp nhỏ có thể thu thập một lượng thông tin đáng kể trên mạng với chi phí rất thấp. Họ có thể truy cập các trang web đánh giá sản phẩm và dịch vụ trực tuyến, sử dụng công cụ tìm kiếm internet để nghiên cứu các công ty và những vấn đề cụ thể, thậm chí sục tìm trang web, mạng di động và phương tiện truyền thông xã hội của đối thủ cạnh tranh và khách hàng.

Tóm lại, tất cả những tổ chức nhỏ có nguồn ngân sách hạn hẹp có thể sử dụng các phương pháp thu thập dữ liệu thứ cấp, quan sát, khảo sát và thực nghiệm một cách hiệu quả. Song dù các phương pháp nghiên cứu không chính thức này ít phức tạp và tốn kém hơn, chúng vẫn phải được tiến hành cẩn thận. Các nhà quản trị phải suy nghĩ một cách cẩn trọng về mục tiêu nghiên cứu, thiết kế câu hỏi trước, phát hiện ra các sai lệch do mẫu nhỏ cũng như người nghiên cứu thiếu kỹ năng, và tiến hành nghiên cứu một cách hệ thống.[28]

Nghiên cứu marketing quốc tế

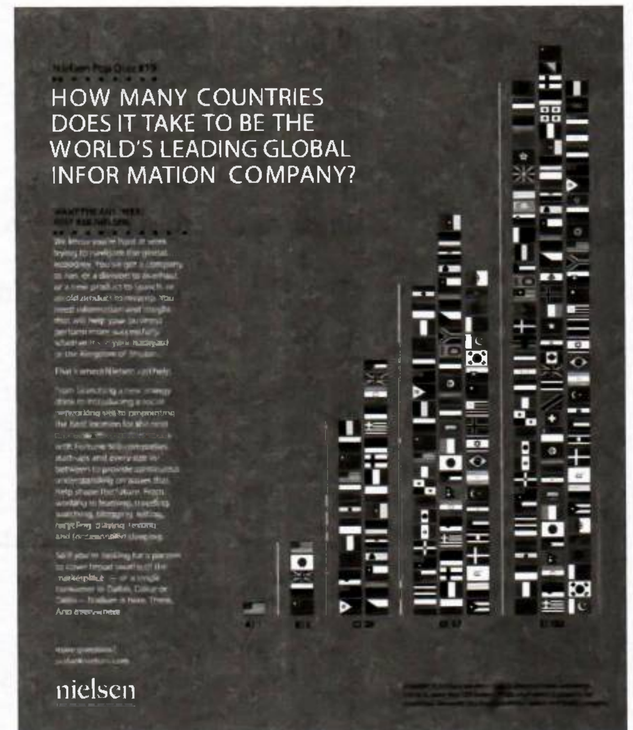
Các nhà nghiên cứu quốc tế thực hiện theo các bước tương tự như các nhà nghiên cứu trong nước, từ việc xác định vấn đề nghiên cứu và phát triển kế hoạch nghiên cứu đến diễn giải và báo cáo kết quả. Tuy nhiên, các nhà nghiên cứu quốc tế thường phải đối mặt với nhiều vấn đề khác. Trong khi các nhà nghiên cứu trong nước giải quyết những thị trường khá đồng nhất trong phạm vi một quốc gia, các nhà nghiên cứu quốc tế phải làm việc với những thị trường đa dạng ở nhiều quốc gia khác nhau. Những thị trường này thường có sự khác biệt về mức độ phát triển kinh tế, văn hóa phong tục và thói quen mua hàng.

Ở nhiều thị trường nước ngoài, các nhà nghiên cứu quốc tế có thể gặp khó khăn khi tìm kiếm dữ liệu thứ cấp có giá trị. Trong khi ở Mỹ, nhà nghiên cứu marketing có thể có

được dữ liệu thứ cấp tin cậy từ hàng chục dịch vụ nghiên cứu trong nước, nhiều quốc gia gần như không có dịch vụ nghiên cứu nào. Một số dịch vụ nghiên cứu quốc tế lớn nhất hoạt động ở nhiều quốc gia. ✱Ví dụ, Nielsen – hãng nghiên cứu marketing lớn nhất thế giới có văn phòng tại hơn 100 quốc gia, từ Schaumburg, Illinois, đến Hồng Kông và Nicosia, quốc đảo Síp.[29] Tuy nhiên, hầu hết các hãng nghiên cứu chỉ hoạt động ở một số quốc gia. Do đó, ngay cả khi dữ liệu thứ cấp có sẵn, nó thường phải lấy từ nhiều nguồn khác nhau và gây khó khăn cho việc kết hợp hoặc so sánh.

Do sự khan hiếm dữ liệu thứ cấp có giá trị, các nhà nghiên cứu quốc tế thường phải thu thập dữ liệu sơ cấp của riêng họ. Tuy nhiên, việc này không hề dễ. Chẳng hạn, khó khăn có thể chỉ đơn giản là việc thiết lập các mẫu nghiên cứu tốt. Các nhà nghiên cứu Mỹ có thể sử dụng danh bạ điện thoại, danh sách email, dữ liệu điều tra dân số và bất kỳ nguồn dữ liệu kinh tế-xã hội nào để thiết lập các mẫu. Tuy nhiên, phần lớn thông tin như vậy ở nhiều quốc gia không sẵn có.

Sau khi thiết lập mẫu, nhà nghiên cứu Mỹ thường dễ dàng tiếp cận hầu hết người trả lời qua điện thoại, qua thư, trực tuyến hoặc trực tiếp. Tuy nhiên, tiếp cận người trả lời thường không dễ dàng như vậy ở những nơi khác trên thế giới. Các nhà nghiên cứu ở Mexico không thể tin tưởng vào thu thập dữ liệu trên điện thoại, internet và thư tín – hầu hết việc thu thập dữ liệu được tiến hành trực tiếp và tập trung ở 3 hoặc 4 thành phố lớn nhất. Ở một số nước, số người có máy tính còn ít chứ chưa nói tới internet. Ví dụ, trong khi có 84 người sử dụng internet trên 100 người dân ở Mỹ, chỉ có 43 người sử dụng internet trên 100 dân ở Mexico. Ở Madagascar, số lượng này là 2/100 dân. Ở một số quốc gia, hệ thống bưu chính nổi tiếng là không tin cậy. Chẳng hạn, ở Brazil, ước tính có 30% số thư không bao giờ được phát; ở Nga, việc chuyển thư có thể mất vài tuần. Ở nhiều nước đang phát triển, đường sá và hệ thống giao thông nghèo nàn khiến một số khu vực nhất định khó tiếp cận, các cuộc phỏng vấn cá nhân trở nên khó khăn và tốn kém.[30]



✱Một số hãng dịch vụ nghiên cứu lớn nhất có chi nhánh toàn cầu. Nielsen đặt văn phòng ở hơn 100 nước. ©2017, The Nielsen Company.

Sự khác biệt về văn hóa giữa các quốc gia cũng gây thêm nhiều vấn đề cho các nhà nghiên cứu quốc tế. Ngôn ngữ là trở ngại rõ ràng nhất. Ví dụ, bảng hỏi phải được chuẩn bị bằng một ngôn ngữ, sau đó được dịch sang ngôn ngữ của mỗi quốc gia được nghiên cứu. Các phản hồi sau đó phải được dịch lại sang ngôn ngữ gốc để phân tích và diễn giải. Điều đó làm tăng chi phí và rủi ro sai sót. Ngay cả trong một quốc gia nhất định,

ngôn ngữ có thể là một vấn đề. Ví dụ, ở Ấn Độ, tiếng Anh là ngôn ngữ kinh doanh nhưng người tiêu dùng có thể sử dụng bất kỳ ngôn ngữ nào trong số 14 "ngôn ngữ đầu tiên" với nhiều phương ngữ bổ sung.

Việc dịch bảng hỏi từ ngôn ngữ này sang ngôn ngữ khác không hề dễ dàng. Nhiều thành ngữ, cụm từ và tuyên bố có nghĩa khác nhau ở các nền văn hóa khác nhau. Ví dụ, một nhà điều hành người Đan Mạch lưu ý: "Kiểm tra lại bằng cách đưa một người dịch sang tiếng Anh những gì bạn đã dịch từ tiếng Anh, bạn sẽ thấy sốc. Tôi nhớ câu 'xa mặt cách lòng' từng được dịch thành 'những thứ vô hình thật điên rồ'."[31]

Người tiêu dùng ở các quốc gia khác nhau cũng có thái độ khác nhau đối với nghiên cứu marketing. Người dân ở quốc gia này có thể rất sẵn lòng hồi đáp; ở vài quốc gia khác thì không. Phong tục ở một số quốc gia có thể cấm cư dân nói chuyện với người lạ. Ở một số nền văn hóa nhất định, câu hỏi nghiên cứu thường được coi là quá cá nhân. Ví dụ, ở nhiều quốc gia Hồi giáo, các nhóm tập trung có giới tính khác nhau, hoặc quay video một nhóm toàn nữ là điều cấm kỵ. Ở một số quốc gia, ngay cả khi người trả lời sẵn sàng, họ có thể không trả lời được vì mù chữ.

Bất chấp những vấn đề như vậy, khi nghiên cứu marketing toàn cầu phát triển, các doanh nghiệp toàn cầu có rất ít lựa chọn ngoài việc thực hiện loại nghiên cứu marketing quốc tế này. Mặc dù chi phí và các vấn đề liên quan đến nghiên cứu quốc tế có thể cao nhưng phí tổn do việc không thực hiện nghiên cứu – ở khía cạnh bỏ lỡ các cơ hội và mắc sai lầm – thậm chí còn cao hơn. Khi các doanh nghiệp nhận ra điều này, nhiều vấn đề liên quan đến nghiên cứu marketing quốc tế có thể được khắc phục hoặc tránh được.

Chính sách công bố và đạo đức trong nghiên cứu marketing

Hầu hết các nghiên cứu marketing đều có lợi cho cả doanh nghiệp tài trợ và người tiêu dùng. Thông qua nghiên cứu marketing, các doanh nghiệp có được sự thấu hiểu về nhu cầu của người tiêu dùng, dẫn đến đáp ứng tốt hơn về các sản phẩm, dịch vụ và củng cố mối quan hệ khách hàng mạnh mẽ hơn. Tuy nhiên, việc lạm dụng nghiên cứu marketing cũng có thể gây hại hoặc phiền nhiễu tới người tiêu dùng. Hai vấn đề chính về chính sách công bố và các khía cạnh đạo đức trong nghiên cứu marketing là sự xâm phạm quyền riêng tư của người tiêu dùng và lạm dụng kết quả nghiên cứu.

Sự xâm phạm quyền riêng tư của người tiêu dùng

Nhiều khách hàng cảm nhận tích cực về nghiên cứu marketing và tin rằng nó phục vụ một mục đích hữu ích. Một số khách hàng thực sự thích thú khi được phỏng vấn và đưa ra ý kiến của họ. Tuy nhiên, một số khác tỏ ra khó chịu, thậm chí không tin tưởng nghiên cứu marketing. Họ không thích bị các nhà nghiên cứu làm phiền. Những người này lo lắng rằng các nhà nghiên

cứu đang xây dựng cơ sở dữ liệu đầy đủ về thông tin cá nhân của mình. Hoặc họ sợ rằng các nhà nghiên cứu có thể sử dụng các kỹ thuật tinh vi để thăm dò những cảm xúc thầm kín nhất của họ, theo dõi việc sử dụng thiết bị di động, theo dõi trên internet hoặc nhìn trộm khi họ mua sắm, sau đó sử dụng những kiến thức này để thao túng việc mua hàng của họ. Một cuộc khảo sát gần đây cho thấy hơn 90% người Mỹ cảm thấy rằng họ đã mất quyền kiểm soát đối với việc thu thập, sử dụng dữ liệu cá nhân và thông tin chia sẻ trên các trang truyền thông xã hội.[32]

Ví dụ, gần đây, Target đã khiến một số khách hàng bực tức khi sử dụng dữ liệu về lịch sử mua hàng để xác định thông tin rằng họ sắp có con, bao gồm cả ước tích chính xác về giới tính đứa trẻ và ngày sinh.[33]

Target cung cấp cho mỗi khách hàng một mã số gọi là Guest ID gắn với tên, số thẻ tín dụng hoặc địa chỉ email của họ. Sau đó, nó theo dõi chi tiết hành vi mua hàng của khách hàng cùng với thông tin nhân khẩu học từ các nguồn khác. Nhờ việc nghiên cứu lịch sử mua sắm của những người phụ nữ đã đăng ký với các cơ quan đăng ký trẻ sơ sinh, Target phát hiện ra rằng nó có thể phát triển điểm số "dự đoán thai kỳ" cho mỗi khách hàng dựa trên kiểu mua sắm của người đó ở 25 loại sản phẩm. Nó đã sử dụng điểm số này để bắt đầu gửi số phiếu giảm giá được cá nhân hóa cho các mặt hàng liên quan đến em bé cho các bậc cha mẹ tương lai.

Chiến lược này có vẻ có ý nghĩa marketing tốt: Bằng cách kết nối với các bậc cha mẹ tương lai, Target có thể biến họ thành những người mua trung thành khi gia đình họ phát triển. Tuy nhiên, chiến lược này đã gặp trở ngại khi một người đàn ông giận dữ xuất hiện tại cửa hàng Target địa phương phàn nàn rằng cô con gái đang học trung học của mình đã nhận được phiếu giảm giá cho cũi, xe đẩy và quần áo cho sản phụ. "Có phải quý vị đang khuyến khích nó mang bầu?", người cha chất vấn. Người quản lý cửa hàng Target đã xin lỗi. Nhưng khi gọi điện để xin lỗi lần nữa vài ngày sau đó, ông ấy mới biết thực ra nhân viên marketing đã biết cô bé mang thai trước khi người cha kia biết. Hóa ra nhiều khách hàng lo sợ Target biết việc mang thai của họ trước khi họ nói với gia đình và bạn bè thân thiết. Và họ tự hỏi liệu Target có thể theo dõi và nhận dạng họ hay không. ✱Như một phóng viên kết luận: "Cửa hàng với logo mắt bò tót giờ đây có thể gửi đi một sự... rùng mình khiến một số người [mua sắm của Target] lạnh xương sống."



✱Quyền riêng tư của người tiêu dùng: Target đã khiến một số khách hàng bực tức khi sử dụng dữ liệu về lịch sử mua hàng để xác định những thông tin về họ mà thậm chí gia đình và bạn bè của họ không hề biết. Logo mắt bò tót của chuỗi cửa hàng này giờ đây có thể "gửi đi một sự... rùng mình khiến một số người [mua sắm của Target] lạnh xương sống."
©Ken Wolter/Shutterstock

Khi khai thác thông tin khách hàng, những người làm marketing phải cẩn trọng để không vượt quá giới hạn quyền

riêng tư. Nhưng không dễ khi nói đến nghiên cứu marketing và quyền riêng tư. Ví dụ, việc một số nhà bán lẻ sử dụng người giả với máy quay bí mật đặt trong một mắt ghi lại đặc điểm nhân khẩu học và hành vi mua sắm của khách hàng để phục vụ họ tốt hơn là tốt hay xấu? Chúng ta nên hoan nghênh hay bực bội khi các doanh nghiệp giám sát khách hàng đăng bài trên Facebook, Twitter, Instagram, YouTube hoặc trên những phương tiện truyền thông xã hội khác trong một nỗ lực để phản ứng nhanh hơn? Chúng ta có nên lo lắng khi những người làm marketing theo dõi việc sử dụng điện thoại di động của người tiêu dùng để cung cấp thông tin, quảng cáo và chào hàng theo vị trí? Hãy xem xét ví dụ sau đây[34]:

> Dịch vụ Consumer Inshight 365 của SAP giúp các nhà cung cấp dịch vụ di động trích xuất dữ liệu về người đăng ký và lối sống lấy thiết bị di động làm trung tâm. Họ thu thập tới 300 lần lướt web di động, gửi tin nhắn văn bản, gọi điện thoại và các sự kiện di động khác mỗi ngày đối với mỗi thuê bao trong tổng số 20-25 triệu thuê bao của nhiều nhà mạng. Dữ liệu cho những người làm marketing biết chi tiết khách hàng đến từ đâu và đi đâu. Theo một nhà phân tích dữ liệu, bằng cách kết hợp dữ liệu di động với các thông tin khác, dịch vụ này có thể cho doanh nghiệp biết "liệu người mua hàng có kiểm chứng giá của đối thủ cạnh tranh trên điện thoại của họ hay chỉ gửi email cho bạn bè. Nó có thể cho biết độ tuổi và giới tính của những người đến cửa hàng từ 10 giờ sáng đến trưa cũng như liên kết vị trí và dữ liệu nhân khẩu học với lịch sử duyệt web của người mua sắm. Các nhà bán lẻ có thể sử dụng thông tin để thay đổi cách trưng bày ở cửa hàng nhằm thu hút một số phân khúc khách hàng nhất định vào những thời điểm khác nhau trong ngày, hoặc cân nhắc có nên mở các địa điểm mới hay không." Mặc dù các thông tin có thể giúp người làm marketing nhắm đến khách hàng với những sản phẩm hiệu quả hơn, nhưng từ quan điểm về quyền riêng tư của người tiêu dùng, điều đó có thể "hơi quá gần".

Mối quan tâm gia tăng về quyền riêng tư của người tiêu dùng đã trở thành vấn đề chủ yếu đối với ngành nghiên cứu marketing. Các doanh nghiệp phải đối mặt với thách thức đào bới những dữ liệu có giá trị nhưng nhạy cảm với người tiêu dùng trong khi vẫn duy trì niềm tin của họ. Đồng thời, người tiêu dùng vật lộn với sự đánh đổi giữa cá nhân hóa và quyền riêng tư. Họ muốn nhận được các sản phẩm phù hợp, cá nhân hóa đáp ứng nhu cầu của họ nhưng họ lại lo lắng hoặc bực bội khi các doanh nghiệp có thể theo dõi họ quá chặt chẽ. Câu hỏi then chốt là: Khi nào một doanh nghiệp vượt qua lằn ranh giữa thu thập và sử dụng dữ liệu về người tiêu dùng?

Thất bại trong việc giải quyết các vấn đề về quyền riêng tư sẽ dẫn đến sự tức giận, người tiêu dùng ít hợp tác và tăng sự can thiệp của chính phủ. Do đó, ngành nghiên cứu marketing đang xem xét một vài lựa chọn để đối phó với sự xâm phạm và quyền riêng tư. Một ví dụ là các sáng kiến "Your Opinion Count" (Tùy vào bạn) và "Respondent Bill of Rights" (Quyền trả lời) của Hiệp hội Nghiên cứu Marketing để giáo dục người tiêu dùng về

lợi ích của nghiên cứu marketing và phân biệt chúng với bán hàng qua điện thoại hay xây dựng cơ sở dữ liệu.[35]

Hầu hết các công ty lớn như Facebook, Apple, Microsoft, IBM, American Express và cả Chính phủ Mỹ hiện nay đã bổ nhiệm một giám đốc về quyền riêng tư (CPO) có nhiệm vụ bảo vệ quyền riêng tư của khách hàng. Song rốt cuộc nếu các nhà nghiên cứu cung cấp giá trị để đổi lấy thông tin, khách hàng sẽ sẵn sàng cung cấp thông tin. Ví dụ, khách hàng của Amazon không bận tâm nếu hãng xây dựng cơ sở dữ liệu về những hành vi mua sắm trước đó để cung cấp các khuyến nghị sản phẩm trong tương lai. Điều đó sẽ tiết kiệm thời gian và cung cấp giá trị cho khách hàng. Cách tốt nhất là các nhà nghiên cứu chỉ hỏi những thông tin mà họ cần, sử dụng thông tin một cách có trách nhiệm để cung cấp giá trị cho khách hàng và tránh chia sẻ thông tin mà không có sự cho phép của khách hàng.

Lạm dụng kết quả nghiên cứu

Các nghiên cứu có thể là công cụ thuyết phục mạnh mẽ; các doanh nghiệp thường sử dụng kết quả nghiên cứu như các tuyên bố trong hoạt động quảng cáo và xúc tiến của họ. Tuy nhiên, hiện nay, nhiều nghiên cứu có vẻ chỉ là các phương tiện để bán sản phẩm của nhà tài trợ nghiên cứu. Trên thực tế, trong một số trường hợp, các nghiên cứu khảo sát có vẻ được thiết kế chỉ để tạo ra những hiệu ứng đã được dự tính trước. Ví dụ, một cuộc khảo sát có tên Black Flag đã đặt câu hỏi: "Một đĩa gián… đầu độc một con gián một cách chậm rãi. Con gián sắp chết quay trở lại tổ, những con gián khác đã ăn thịt nó. Đến lượt những con gián này bị nhiễm độc và chết. Bạn nghĩ loại sản phẩm này có hiệu quả như thế nào trong việc tiêu diệt gián?" Không có gì đáng ngạc nhiên, có tới 79% người trả lời nói rằng nó có hiệu quả.

Rất ít nhà quảng cáo công khai thiết kế nghiên cứu của họ hoặc xuyên tạc một cách trắng trợn kết quả nghiên cứu – hầu hết sự lạm dụng có xu hướng tinh vi hơn. Hoặc gia tăng sự tranh cãi về giá trị, sự diễn giải và sử dụng kết quả nghiên cứu. Hầu như bất kỳ kết quả nghiên cứu nào cũng có thể được diễn giải khác nhau tùy thuộc vào thành kiến và quan điểm của nhà nghiên cứu.

Nhận thấy nghiên cứu marketing có thể bị lạm dụng, một số hiệp hội – bao gồm Hiệp hội Marketing Mỹ (AMA), Hiệp hội Nghiên cứu Marketing (MRA) và Hội đồng Các tổ chức nghiên cứu khảo sát Mỹ (CASRO) đã thiết lập các quy tắc đạo đức và tiêu chuẩn nghiên cứu. Ví dụ, các tiêu chuẩn và đạo đức cho nghiên cứu khảo sát của CASRO phác thảo những trách nhiệm của nhà nghiên cứu đối với người trả lời bao gồm giữ bí mật thông tin, quyền riêng tư và tránh quấy rối. Nó cũng xác định những trách nhiệm chính trong báo cáo kết quả tới khách hàng và công chúng.[36]

Song suy cho cùng, các hành động phi đạo đức và vô trách nhiệm không thể được điều chỉnh một cách đơn giản. Mỗi doanh nghiệp cần có trách nhiệm đối với chính sách thực hiện và báo cáo nghiên cứu marketing của chính nó để bảo vệ quyền lợi tốt nhất của người tiêu dùng cũng như của chính doanh nghiệp.

TỔNG QUÁT CÁC MỤC TIÊU VÀ THUẬT NGỮ CHÍNH

TỔNG QUÁT CÁC MỤC TIÊU

Để tạo giá trị cho khách hàng và xây dựng các mối quan hệ có ý nghĩa với họ, trước hết, người làm marketing phải có được sự thấu hiểu sâu sắc, mới mẻ về những gì khách hàng cần và muốn. Sự thấu hiểu đó đến từ thông tin marketing giá trị. Do sự bùng nổ của "dữ liệu lớn" và công nghệ kỹ thuật số, các doanh nghiệp giờ đây có thể thu được lượng thông tin lớn, thậm chí là quá nhiều. Bản thân người tiêu dùng đang tạo ra một làn sóng thông tin từ dưới lên thông qua điện thoại thông minh, máy tính để bàn và máy tính bảng khi duyệt web và viết blog trực tuyến, ứng dụng và tương tác trên truyền thông xã hội, gửi tin nhắn và video. Thách thức chính là việc chuyển hóa khối lượng thông tin khổng lồ đó thành sự thấu hiểu thị trường và khách hàng.

Mục tiêu 4-1 Giải thích tầm quan trọng của thông tin trong việc đạt được sự thấu hiểu về thị trường và khách hàng.

Quá trình marketing bắt đầu với sự thấu hiểu đầy đủ về thị trường, nhu cầu và mong muốn của khách hàng. Theo đó, doanh nghiệp cần biến thông tin tiêu dùng phù hợp thành sự thấu hiểu người tiêu dùng có ý nghĩa và tạo ra giá trị vượt trội cho khách hàng. Doanh nghiệp cũng muốn có thông tin về đối thủ cạnh tranh, các đại lý, tác nhân và lực lượng khác trên thị trường. Những người làm marketing ngày càng coi thông tin không chỉ là đầu vào để đưa ra quyết định tốt hơn, mà còn là một tài sản chiến lược và công cụ marketing quan trọng.

Mục tiêu 4-2 Xác định hệ thống thông tin marketing và thảo luận về các bộ phận của hệ thống đó.

Hệ thống thông tin marketing (MIS) bao gồm con người và quy trình đánh giá nhu cầu thông tin, phát triển thông tin cần thiết và giúp người ra quyết định sử dụng thông tin đó để tạo ra sự thấu hiểu thị trường và khách hàng. Một hệ thống thông tin được thiết kế tốt bắt đầu và kết thúc với người sử dụng thông tin.

Trước hết, MIS *đánh giá nhu cầu thông tin*. MIS chủ yếu phục vụ các nhà quản trị marketing và những nhà quản trị khác của doanh nghiệp, nhưng nó cũng có thể cung cấp thông tin cho các đối tác bên ngoài. Sau đó, MIS *phát triển thông tin* từ cơ sở dữ liệu nội bộ, các hoạt động tình báo marketing và nghiên cứu marketing. *Cơ sở dữ liệu nội bộ* cung cấp thông tin về hoạt động và các phòng ban của chính doanh nghiệp. Dữ liệu này có thể được thu thập một cách nhanh chóng và chi phí thấp nhưng phải đảm bảo phù hợp với các quyết định marketing. *Các hoạt động tình báo marketing* cung cấp thông tin hàng ngày về sự phát triển của môi trường marketing bên ngoài, bao gồm lắng nghe và phản ứng trước môi trường kỹ thuật số rộng lớn và phức tạp. *Nghiên cứu marketing* bao gồm thu thập thông tin phù hợp với một vấn đề marketing cụ thể mà doanh nghiệp phải đối mặt. Cuối cùng, MIS giúp người sử dụng thông tin phân tích và sử dụng thông tin để phát triển sự thấu hiểu khách hàng, đưa ra các quyết định marketing và quản trị quan hệ khách hàng.

Mục tiêu 4-3 Phác thảo các bước thực hiện quy trình nghiên cứu marketing.

Bước đầu tiên trong quy trình nghiên cứu marketing là *xác định vấn đề và thiết lập mục tiêu nghiên cứu*, có thể là nghiên cứu thăm dò, mô tả và nhân quả. Bước thứ hai bao gồm *phát triển kế hoạch nghiên cứu* để thu thập dữ liệu từ các nguồn sơ cấp và thứ cấp. Bước thứ ba yêu cầu việc *triển khai kế hoạch nghiên cứu marketing* bằng cách thu thập, xử lý và phân tích thông tin. Bước thứ tư gồm *diễn giải và báo cáo kết quả nghiên cứu*. Phân tích thông tin bổ sung giúp nhà quản trị marketing ứng dụng thông

tin và cung cấp chúng với các thủ tục và mô hình thống kê tinh vi, từ đó phát triển những kết quả chính xác hơn.

Cả hai nguồn dữ liệu thứ cấp *bên trong* và *bên ngoài* thường cung cấp thông tin nhanh hơn và chi phí thấp hơn so với nguồn dữ liệu sơ cấp, đôi khi nó có thể mang đến những thông tin mà doanh nghiệp không thể tự thu thập. Tuy nhiên, những thông tin cần thiết có thể không tồn tại trong các nguồn thứ cấp. Các nhà nghiên cứu cũng cần đánh giá thông tin thứ cấp để chắc chắn nó *liên quan, chính xác, phù hợp về thời gian và không thiên vị*.

Dữ liệu sơ cấp cũng phải được đánh giá theo các đặc tính trên. Mỗi phương pháp thu thập dữ liệu sơ cấp - quan sát, khảo sát và thực nghiệm - có ưu và nhược điểm riêng. Tương tự, mỗi phương pháp liên hệ trong nghiên cứu - thư tín, điện thoại, phỏng vấn cá nhân và trực tuyến - có ưu và nhược điểm riêng.

Mục tiêu 4-4 Giải thích cách các doanh nghiệp phân tích và sử dụng thông tin marketing.

Thông tin được thu thập trong cơ sở dữ liệu nội bộ và thông qua tình báo marketing, nghiên cứu marketing thường đòi hỏi phân tích chuyên sâu hơn. Để phân tích dữ liệu khách hàng cá nhân, nhiều doanh nghiệp đã mua hoặc phát triển phần mềm và kỹ thuật phân tích đặc biệt - được gọi là quản trị quan hệ khách hàng (CRM) - tích hợp, phân tích và ứng dụng hàng núi dữ liệu khách hàng cá nhân để có được cái nhìn 360 độ về khách hàng và xây dựng mối quan hệ khách hàng mạnh mẽ hơn. Họ áp dụng phân tích marketing để khai thác các mô hình có ý nghĩa trong dữ liệu lớn và đạt được sự thấu hiểu khách hàng cũng như đánh giá hiệu suất marketing.

Thông tin marketing không có giá trị gì cho tới khi nó được sử dụng để ra các quyết định marketing tốt hơn. Như vậy, MIS phải tạo ra thông tin sẵn sàng cho nhà quản trị và những người ra quyết định marketing hoặc đàm phán với khách hàng. Trong một số trường hợp, điều này có nghĩa là cung cấp các báo cáo và cập nhật thường xuyên; trong những trường hợp khác, điều đó có nghĩa là sẵn sàng cung cấp thông tin cho các tình huống đặc biệt và những quyết định marketing tại chỗ. Nhiều doanh nghiệp sử dụng mạng nội bộ và bên ngoài để tạo điều kiện cho quá trình này. Nhờ công nghệ hiện đại, ngày nay, các nhà quản trị marketing có thể truy cập trực tiếp vào thông tin mareketing bất cứ lúc nào và từ hầu hết mọi địa điểm.

Mục tiêu 4-5 Thảo luận về các vấn đề đặc biệt mà một số nhà nghiên cứu marketing phải đối mặt, bao gồm chính sách công bố và vấn đề đạo đức.

Một số nhà nghiên cứu marketing phải đối mặt với các tình huống nghiên cứu marketing đặc biệt, chẳng hạn như tiến hành nghiên cứu trong các doanh nghiệp nhỏ, tổ chức phi lợi nhuận hoặc bối cảnh quốc tế. Nghiên cứu marketing có thể được thực hiện một cách hiệu quả trong điều kiện của các doanh nghiệp nhỏ hoặc tổ chức phi lợi nhuận với ngân sách hạn hẹp. Các nhà nghiên cứu marketing quốc tế cũng tiến hành nghiên cứu theo những bước tương tự như nghiên cứu trong nước nhưng thường phải đối mặt với nhiều vấn đề và phức tạp hơn. Tất cả các tổ chức cần hành động một cách có trách nhiệm gắn với chính sách công bố và các vấn đề đạo đức trong nghiên cứu marketing, bao gồm các vấn đề xâm phạm quyền riêng tư và lạm dụng kết quả nghiên cứu.

CÁC THUẬT NGỮ CHÍNH

Mục tiêu 4-1
Dữ liệu lớn
Thấu hiểu khách hàng
Hệ thống thông tin marketing (MIS)

Mục tiêu 4-2
Cơ sở dữ liệu nội bộ
Thu thập thông tin marketing cạnh tranh

Mục tiêu 4-3
Nghiên cứu marketing
Nghiên cứu thăm dò
Nghiên cứu mô tả
Nghiên cứu nhân quả
Dữ liệu thứ cấp
Dữ liệu sơ cấp
Nghiên cứu quan sát
Nghiên cứu quan sát thực địa
Nghiên cứu khảo sát
Nghiên cứu thực nghiệm
Phỏng vấn nhóm tập trung
Nghiên cứu marketing trực tuyến
Phỏng vấn nhóm tập trung trực tuyến
Nhắm mục tiêu hành vi
Mẫu

Mục tiêu 4-4
Quản trị quan hệ khách hàng (CRM)
Phân tích marketing

THẢO LUẬN VÀ BÀI TẬP TƯ DUY

Câu hỏi thảo luận

4-1 Dữ liệu lớn là gì và nó cung cấp những cơ hội, thách thức nào đối với người làm marketing? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

4-2 Thông tin tình báo marketing và nghiên cứu marketing khác nhau như thế nào? Yếu tố nào có giá trị hơn đối với doanh nghiệp? Tại sao? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

4-3 Quản trị quan hệ khách hàng (CRM) là gì? Các doanh nghiệp tích hợp thông tin này vào marketing và thực tiễn kinh doanh của tổ chức ra sao? Lấy ví dụ về CRM ở một doanh nghiệp. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

4-4 Các nhà quản trị sử dụng rất nhiều dữ liệu sơ cấp và dữ liệu thứ cấp. Dữ liệu sơ cấp là gì? Dữ liệu thứ cấp là gì? Lợi ích hoặc hạn chế có thể có của mỗi loại dữ liệu? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

4-5 Điểm giống nhau và khác nhau khi tiến hành nghiên cứu marketing ở một quốc gia khác và nghiên cứu thị trường nội địa? Các chiến lược nghiên cứu mà một doanh nghiệp có thể sử dụng để giải quyết sự khác biệt ở các thị trường khác nhau là gì? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

Bài tập tư duy

4-6 Trong một nhóm nhỏ, hãy xác định vấn đề mà doanh nghiệp địa phương hoặc tổ chức từ thiện phải đối mặt và đề xuất một dự án nghiên cứu giải quyết vấn đề đó. Phát triển một đề xuất nghiên cứu để thực hiện từng bước quá trình nghiên cứu marketing. Các kết quả nghiên cứu hỗ trợ doanh nghiệp hoặc tổ chức như thế nào? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

4-7 Giả sử bạn đang tiến hành nghiên cứu thị trường cho thương hiệu soda ưa thích của mình. Doanh số tăng chậm trong 2 quý, bạn quyết định tìm hiểu nguyên do. Bạn quyết định thực hiện một cuộc thảo luận nhóm tập trung trực tiếp để đạt được sự thấu hiểu khách hàng để áp dụng cho chào bán sản phẩm hiện tại của thương hiệu đó. Bạn cũng muốn nhận được phản hồi về sản phẩm mới mà thương hiệu của bạn đã lập kế hoạch tung ra thị trường trong 6 tháng tới. Hãy xem xét nhóm tập trung của bạn. Ai là người sẽ được mời tham gia nhóm? Tại sao? Loại thông tin mà bạn muốn nhận được là gì? Xác định các câu hỏi có thể để đưa ra cho nhóm tập trung. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

4-8 Tiến hành một cuộc nghiên cứu marketing trực tuyến để tìm hiểu sâu hơn về lĩnh vực nghiên cứu marketing. Phát triển một bản trình bày mô tả sự thay đổi của các công việc trong lĩnh vực nghiên cứu marketing cùng với những đãi ngộ cho các công việc này. Xây dựng một bản trình bày đồ họa để truyền thông về kết quả nghiên cứu của bạn. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

ỨNG DỤNG VÀ TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Marketing trực tuyến, di động và phương tiện truyền thông xã hội Con đường bạn lưu dấu lại

Những người làm marketing luôn quan tâm tới việc thu thập càng nhiều thông tin liên quan tới sở thích và xu hướng của người tiêu dùng càng tốt. Hoạt động web và các nền tảng truyền thông xã hội như Twitter, Facebook, Instagram và các trang blog khác nhau là những mỏ vàng cho họ. Tất cả các điểm truy cập tạo thông tin có thể được tập hợp và sử dụng để tạo lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp, cho phép họ theo kịp những xu hướng hiện hành trên thị trường. Các doanh nghiệp cũng có thể sử dụng các điểm truy cập tương tự để theo dõi hoạt động của đối thủ cạnh tranh.

4-9 Bạn có nghĩ những người làm marketing sẽ thu thập các dữ liệu mà bạn để lại? Những người làm marketing thường xuyên tìm kiếm các nguồn dữ liệu số là những nguồn có

khả năng theo dõi các hoạt động trực tuyến. Hãy truy cập www.internetsociety.org/your-digital-footprint-matter và xem các nguồn khác nhau có sẵn trên đó. Hãy chọn một người trợ giúp và trình bày những gì bạn đã học được từ video. (AACSB: Công nghệ thông tin; Trao đổi; Tư duy phản xạ)

4-10 Sau khi xem lại nội dung trợ giúp trên http://www.internetsociety.org/your-digital-footprint-matter, bạn có dự định thay đổi thói quen vào mạng của mình không? Bạn có quan tâm về những dấu vết số của bạn và con đường mà bạn để lại, bạn có dự định quản lý các hoạt động này không? Tại sao? (AACSB: Trao đổi; Sử dụng công nghệ thông tin; Tư duy phản xạ)

Đạo đức marketing Siêu dữ liệu

Tất cả chúng ta đều tạo ra siêu dữ liệu khi sử dụng công nghệ, chẳng hạn như máy tính và các thiết bị di động để tìm kiếm, đăng tải, tweet, gửi tin nhắn, chơi trò chơi và trò chuyện. Tuy nhiên, điều mà chúng ta không nhận thức rõ là kho báu vô chủ gồm những thông tin về thời gian và vị trí có thể được sử dụng để nhận dạng chính chúng ta. Ví dụ, khi phân tích giao dịch của hơn 1 triệu thẻ ẩn danh, các nhà nghiên cứu tại Viện Công nghệ Massachusetts (MIT) có khả năng kết nối 90% giao dịch với những người sử dụng cụ thể chỉ với 4 bit siêu dữ liệu bổ sung, như địa điểm của người sử dụng dựa trên ứng dụng như Foursquare, thời gian của các hoạt động như tweet trên Twitter hoặc chơi game di động. Khi có nhiều thiết bị di động hơn cả tổng số dân ở Mỹ và có tới 60% hoạt động mua sắm được thực hiện với thẻ tín dụng, các hãng nghiên cứu marketing đang nuốt ngấu nghiến những loại siêu dữ liệu cho phép họ gắn đa số giao dịch mua sắm với các cá nhân cụ thể.

4-11 Mô tả ít nhất 4 ứng dụng mà bạn sử dụng có cung cấp thông tin về giờ, địa điểm và ngày tháng mà nó có thể gắn với nhận dạng của bạn. (AACSB: Trao đổi; Sử dụng công nghệ thông tin; Tư duy phản xạ)

4-12 Thảo luận về khía cạnh đạo đức khi người làm marketing sử dụng siêu dữ liệu để kết nối những người tiêu dùng cá nhân với các giao dịch qua thẻ tín dụng cụ thể. (AACSB: Trao đổi; Sử dụng công nghệ thông tin; Tư duy phản xạ)

Marketing qua các con số Giá trị của thông tin

Việc tiến hành các cuộc nghiên cứu marketing luôn tốn kém. Chi phí nghiên cứu sẽ ảnh hưởng tới giá trị của thông tin thu được. Khi đối mặt với hoạt động giảm giá của đối thủ cạnh tranh, một công ty có nên giảm giá để duy trì thị phần, hay nên giữ mức giá hiện tại? Công ty đã tiến hành một số nghiên cứu sơ bộ chỉ ra các kết quả tài chính của mỗi quyết định theo hai phản ứng của đối thủ: đối thủ duy trì mức giá và đối thủ hạ giá sản phẩm. Công ty cảm thấy khá tự tin rằng đối thủ không thể hạ giá sản phẩm hơn nữa và tính toán rằng với kết quả có xác suất p = 0,7 có nghĩa là kết quả khác chỉ có xác suất xuất hiện là 0,3. Các kết quả được thể hiện trong bảng dưới đây:

	Phản ứng của đối thủ	
Hành động của công ty	**Duy trì mức giá hiện tại (p = 0,7)**	**Giảm giá (1 – p = 0,3)**
Giảm giá	160.000 đô-la	120.000 đô-la
Duy trì mức giá	180.000 đô-la	100.000 đô-la

Ví dụ, nếu công ty giảm giá và đối thủ cạnh tranh giữ mức giá hiện tại của nó, công ty có thể bán được 160.000 đô-la. Từ thông tin này, giá trị bằng tiền kỳ vọng (EMV) của mỗi hành động của công ty (giảm giá hoặc giữ giá) có thể được tính toán theo công thức sau:

$$EMV = (p)(\text{kết quả tài chính}_p) + (1 - p)(\text{kết quả tài chính}_{(1-p)})$$

Công ty có thể chọn lựa hành động để đạt được kết quả tài chính lớn nhất. Có thể cần nhiều thông tin hơn nữa nhưng liệu có đáng tiền để thu thập? Một phương pháp đánh giá giá trị của những thông tin thêm vào là cân nhắc giá trị mong đợi của thông tin hoàn hảo (EMV_{PI}) được tính toán theo công thức sau:

$$EMV_{PI} = EMV_{\text{chắc chắn}} - EMV_{\text{thay thế tốt nhất}}$$

Trong đó:

$$EMV_{\text{chắc chắn}} = (p)(\text{kết quả tài chính cao nhất}_p) + (1 - p)(\text{kết quả tài chính cao nhất}_{1-p})$$

Nếu giá trị của thông tin hoàn hảo lớn hơn chi phí của nghiên cứu, công ty có thể thực hiện nghiên cứu. Tuy nhiên, nếu giá trị của các thông tin thêm vào nhỏ hơn chi phí cho việc thu thập thông tin thêm vào thì không nên tiến hành cuộc nghiên cứu.

4-13 Tính toán giá trị bằng tiền được mong đợi (EMV) cho hành

động của cả hai công ty. Công ty nên thực hiện hành động nào? (AACSB: Trao đổi; Sử dụng CNTT; Tư duy phản xạ)

4-14 Giá trị mong đợi của thông tin hoàn hảo (EMV_{PI}) là gì? Có nên tiến hành nghiên cứu? (AACSB: Trao đổi; Sử dụng CNTT; Tư duy phản xạ)

Tình huống video Nielsen

Hầu hết mọi người đều biết Nielsen là công ty xếp hạng truyền hình. Tuy nhiên, trên thực tế, Nielsen là công ty nghiên cứu đa thị trường, điều này không thay đổi từ năm 1923. Mục tiêu của nó là đánh giá và theo dõi trên phạm vi rộng hoạt động của người tiêu dùng để thiết lập cái nhìn toàn cảnh các phân khúc thị trường và phân khúc khách hàng. Để thực hiện mục tiêu này, Nielsen đã theo sát người tiêu dùng ở bất cứ khi nào có thể - xem tivi, lên mạng, ở nhà hay ở cửa hàng.

Nielsen theo dõi các hoạt động này như thế nào? Hãng nghiên cứu kỳ cựu này đã thiết lập các phương pháp hiệu quả ghi chép hành động của người tiêu dùng, từ quét dữ liệu bán lẻ đến nhóm hộ gia đình và giám sát mạng xã hội. Khi dữ liệu được thu thập, họ chuyển về kho lưu trữ của Nielsen và được phân loại sắp xếp phù hợp với cá nhân, bổ sung vào hàng nghìn tỷ byte thông tin mà Nielsen thực sự tiếp cận. Thông qua sắp xếp và phân tích dữ liệu, Nielsen loại bỏ hàng tỷ giao dịch hàng ngày để cung cấp sự thấu hiểu người tiêu dùng rõ ràng cho khách hàng của Nielsen.

Sau khi xem video về Nielsen, hãy trả lời các câu hỏi sau:

4-15 Lĩnh vực chuyên môn của Nielsen là gì?

4-16 Cung cấp một ví dụ thực tế để mô tả cách Nielsen có thể khám phá sự thấu hiểu khách hàng?

4-17 Nielsen nên thiết lập kiểu quan hệ đối tác nào với các công ty khác để đạt được mục tiêu của nó?

Tình huống doanh nghiệp Campbell Soup: Quan sát bạn ăn gì

Bạn có thể nghĩ rằng một công ty sản xuất hàng tiêu dùng kỳ cựu, nổi tiếng như công ty Campbell Soup đã làm việc đó. Sau tất cả, khi nghĩ về súp, mọi người nghĩ ngay đến Campbell. Campbell thống trị thị trường súp trị giá 5 tỷ đô-la với thị phần 44%. Bán sản phẩm dưới một tên thương hiệu mang tính biểu tượng như vậy có thể sẽ dễ dàng. Nhưng nếu bạn hỏi Denise Morrison, CEO Campbell, bà ấy sẽ kể cho bạn một câu chuyện khác.

Chỉ vài năm trước, khi tiếp quản công ty súp nổi tiếng và lâu đời nhất thế giới, Morrision đã phải đối mặt với một thách thức lớn - đối nghịch với sự suy giảm thị phần của một thương hiệu 145 tuổi đang ở giai đoạn bão hòa, tăng trưởng chậm và thị trường hay thay đổi được đặc trưng bởi sự thay đổi sở thích của người tiêu dùng, thị hiếu ngày càng mở rộng và khó chấp nhận việc tăng giá. Xoay chuyển mọi thứ xung quanh sẽ đòi hỏi phải hồi sinh thương hiệu của công ty theo cách thức thu hút khách hàng mới mà không xa lánh các tín đồ đã mua sản phẩm Campbell trong nhiều thập kỷ.

Morrision đã lập một kế hoạch. Yếu tố cốt lõi của kế hoạch đó là duy trì sự tập trung giống như chiếu tia laser vào người tiêu dùng. "Người tiêu dùng là ông chủ của chúng tôi," Morrision nói. "[Duy trì sự tập trung vào khách hàng] đòi hỏi sự thấu hiểu rõ ràng, cập nhật từng phút về người tiêu dùng để tạo ra những sản phẩm phù hợp hơn." Kế hoạch của Morrision liên quan đến chuyển đổi văn hóa trì trệ truyền thống của một công ty khủng long thành một công ty bao hàm sự sáng tạo và sự linh hoạt. Nhưng nó cũng liên quan đến việc sử dụng những phương thức sáng tạo cho phép các nhà quản trị thương hiệu và người phát triển sản phẩm thiết lập sự hiểu biết khách hàng, đó là điều vô cùng cần thiết. Nói cách khác, nghiên cứu marketing tại Campbell Soup đã sẵn sàng thay đổi.

Đọc vị tâm trí người tiêu dùng

Súp là món ăn ưa dùng, hiện diện trong nhà bếp của mọi người dân Mỹ. Tuy nhiên, cách đây không lâu, các nhà nghiên cứu của Campbell đã phát hiện ra rằng marketing sản phẩm súp có những vấn đề đáng chú ý. Mọi người không thèm muốn súp. Chắc chắn một bát súp bốc hơi thực sự hấp dẫn khi bạn vừa trải qua một cơn mưa lạnh. Nhưng súp không phải là món ăn hàng đầu hay món ăn vặt, mà thường là khúc dạo đầu cho một món chính thú vị hơn. Điểm mấu chốt là người tiêu dùng không thực sự nghĩ nhiều về súp khiến cho việc nghiên cứu marketing trở nên khó khăn.

Trong nhiều năm, các nhà nghiên cứu của Campbell đã dựa vào những cuộc khảo sát bằng phương pháp cũ và các cuộc phỏng vấn truyền thống để có được sự thấu hiểu khách hàng nhằm quảng cáo, dán nhãn, đóng gói cũng như cải thiện chính sản phẩm. Nhưng kinh nghiệm của Campbell với hoạt động nghiên cứu

marketing như vậy chỉ ra rằng các phương pháp truyền thống đã thất bại trong việc nắm bắt những suy nghĩ tiềm thức, cảm xúc và hành vi quan trọng mà người tiêu dùng trải nghiệm khi mua súp.

Vì vậy, để đến gần hơn với những gì đang thực sự diễn ra trong tâm trí người tiêu dùng, các nhà nghiên cứu của Campbell bắt đầu sử dụng các phương pháp khoa học thần kinh tiên tiến nhất. Họ trang bị cho người mua sắm những chiếc áo khoác đặc biệt để đo độ ẩm của da, nhịp tim, độ sâu mỗi nhịp thở và cử chỉ. Các cảm biến theo dõi chuyển động của mắt và chiều rộng của đồng tử. Dữ liệu sinh trắc học được kết hợp với các cuộc phỏng vấn và video ghi lại từng trải nghiệm của người mua hàng.

Các nghiên cứu công nghệ cao đã tạo ra một sự thấu hiểu đáng kinh ngạc. Campbell biết rằng mọi người có cảm xúc mạnh khi ăn súp. Ai lại không nhớ tới cảm giác khi nhận bát súp nóng từ bàn tay mẹ lúc bị ốm hay bị lạnh kia chứ! Nhưng thử nghiệm sinh trắc học đã tiết lộ rằng tất cả sự ấm áp và những cảm xúc tích cực đó đã biến mất khi người tiêu dùng đối mặt với một "biển" lon Campbell màu đỏ và trắng gần như giống hệt nhau ở kệ hàng súp của một cửa hàng tạp hóa điển hình.

Trong quá khứ, đỉnh của các kệ ở một cửa hàng điển hình trưng bày một logo lớn của Campbell với nền màu đỏ tươi. Những nghiên cứu mới cho thấy điều này khiến cho tất cả các nhãn hàng của Campbell hòa trộn vào với nhau tạo nên cảm giác quá tải, cũng như khiến người mua dành ít thời gian hơn cho kệ hàng. Các phương pháp nghiên cứu sinh trắc học cũng tiết lộ rằng có những thiếu sót trên nhãn hiệu súp – hình ảnh các bát súp lớn tẻ nhạt, những chiếc muỗng lớn đầy súp không gợi lên chút cảm xúc nào.

Dựa trên những nghiên cứu đó, trong một nỗ lực gợi lại và giữ gìn cảm xúc của người tiêu dùng súp, Campbell bắt đầu đánh giá các khía cạnh cụ thể như trưng bày, nhãn hàng và đóng gói của các sản phẩm súp. Điều này dẫn đến những thay đổi có vẻ nhỏ nhưng quan trọng. Khởi đầu, logo của Campbell được làm nhỏ hơn và treo thấp hơn trên kệ, tối thiểu hóa hiệu ứng tràn ngập "biển lon". Các nhãn của các loại súp khác nhau có các dấu hiệu phân biệt trực quan. Các loại như Beef Broth và Broccoli Cheese thường được sử dụng làm nguyên liệu nấu ăn, có một dải màu xanh lam nhỏ ở giữa hộp với nhãn "Great for Cooking". Một dải màu xanh lá cây và nhãn "98% Fat Free" được dùng cho các loại giảm béo. Các loại như Tomato Chipotle & Olive Oil, một phần của dòng "Latin Inspire" có nhãn nền màu đen thay cho màu trắng truyền thống. Và những nhãn hiệu bán hàng đầu như Chicken Noodle, Tomato và Cream of Mushroom vẫn giữ nhãn truyền thống đơn giản với hình huy chương ở trung tâm. Hình bát súp tạo cảm giác ấm áp hơn với làn khói bốc lên, còn chiếc thìa vô cảm được loại bỏ.

Liệu những thay đổi nhỏ như vậy có thể tạo ra khác biệt thực sự? Có, chúng đã làm được điều đó. Campbell tuyên bố doanh số bán súp đặc đã tăng 2% từ khi có những thay đổi trên. Nghe thì không lớn, song thực tế là một sự thay đổi nhỏ trong tổng doanh số 2 tỷ đô-la của thương hiệu này cũng có nghĩa là một khoản thu đáng kể. Doanh số tăng cũng thể hiện rằng người tiêu dùng đã nhận được giá trị nhiều hơn thông qua đáp ứng tốt hơn trải nghiệm mua sắm.

Đào sâu hơn để thấu hiểu

Mặc dù sự thấu hiểu từ nghiên cứu marketing sinh trắc học của Campbell đã được chứng minh là có giá trị nhưng sẽ mất nhiều thời gian hơn để giành được sự chú ý của một thế hệ khách hàng mới và đáp ứng được những thay đổi của thị hiếu thực phẩm tiêu dùng. Vì thế, Campbell Soup sản xuất và bán nhiều sản phẩm hơn ngoài súp. Trong những năm qua, công ty đã thêm hoặc tạo ra các thương hiệu như Pepperidge Farms, Swanson, Pace, Prego, V8, Bolthouse Farms và Plum Organics. Ngày nay, thương hiệu thực phẩm đóng gói của Campbell bao gồm các loại sản phẩm đáp ứng tất cả mọi người. Với danh mục sản phẩm đó, việc duy trì và tạo ra các sản phẩm có liên quan dựa trên sự thấu hiểu rõ ràng, cập nhật từng phút của người tiêu dùng là một tuyên bố đặc biệt khó khăn.

Để có được sự thấu hiểu rõ ràng về khách hàng, các nhà nghiên cứu của Campbell đã chuyển sang nghiên cứu marketing sâu – áp dụng nghiên cứu định tính trong lĩnh vực nhân chủng học và các ngành khoa học xã hội khác để nghiên cứu có tính gần gũi và tính cá nhân. Các nhà nghiên cứu và chuyên gia marketing của Campbell đã tìm hiểu sâu và dành thời gian với người tiêu dùng trong chính căn nhà của họ. Charles Vila, Phó chủ tịch phụ trách người tiêu dùng và nghiên cứu sâu người tiêu dùng của Campbell, nói: "Chúng tôi ở trong nhà của khách hàng. Chúng tôi nấu ăn với họ; chúng tôi ăn cùng họ; chúng tôi mua sắm với họ." Bằng cách dành thời gian với người tiêu dùng và quan sát họ trong môi trường tự nhiên, các nhà nghiên cứu có thể mở khóa

những thông tin sâu về người tiêu dùng mà bản thân họ không nhận biết được.

Nhờ vậy, các nhà nghiên cứu của Campbell đã xác định được 6 nhóm khách hàng khác nhau, mỗi nhóm có một hồ sơ phong phú. Đối với các nhóm này, Campbell đã làm 6 nhà bếp đầy đủ trang thiết bị tại trụ sở chính ở New Jersey, mỗi nhà bếp được thiết kế để phản chiếu căn nhà của người tiêu dùng ở 6 nhóm. Mỗi nhà bếp có thiết kế độc đáo với các tính năng khác nhau và quan trọng nhất là có thực phẩm khác nhau trong tủ đồ và tủ lạnh.

Ở một cực là nhóm có tên "Uninvolved Quick Fixers". Nhóm này bao gồm những cá nhân hoặc gia đình không quen hoặc không nấu ăn. Nhà bếp của họ rải rác với hộp pizza và bộ sưu tập thực đơn đồ ăn sẵn. Bếp lò và lò nướng của họ trông có vẻ không bao giờ chạm tới. "Họ dùng lò vi sóng và thực phẩm đông lạnh rất nhiều," người quản lý cơ sở thực nghiệm của Campbell giải thích. Ở cực kia là nhóm có tên "Passionate Kitchen Masters". Bếp của họ chứa đầy các thiết bị cao cấp, được sử dụng tốt. Tủ lạnh của họ chất đầy sản phẩm tươi, sữa và thịt. Nước sốt dành cho người sành ăn, bánh mỳ và mỳ ống làm thủ công được bổ sung nhiều loại gia vị.

Các mức độ chi tiết như vậy giúp cho đội ngũ marketing của Campbell khám phá và tìm hiểu các xu hướng hiện tại và phát triển ở mỗi nhóm người tiêu dùng cũng như trên thị trường tổng thể. Ví dụ, gừng là gia vị xuất hiện trong món ăn. Chỉ một vài năm trước, loại gia vị này chỉ được tìm thấy trong các nhà hàng dân tộc hoặc trong những công thức nấu ăn ít biết đến. Nhưng hiện nay, sự phổ biến của gừng đang tăng vọt. Campbell kỳ vọng nó sẽ sớm trở thành một thành phần quan trọng cho 6 nhóm người tiêu dùng – một thông tin sâu có giá trị cho phát triển sản phẩm mới. Kết luận khác từ nghiên cứu đào sâu của Campbell là mặc dù nhóm "Passionate Kitchen Masters" tiêu thụ ít thực phẩm đóng gói và thực phẩm ăn liền hơn so với những người tiêu dùng khác, họ vẫn mua nhiều loại nguyên liệu, chẳng hạn như nước dùng. Với những người thích nấu ăn, nó là thành phần cố định của súp, nước sốt và thịt om.

Với hai thương hiệu Campbell's và Swanson, nước dùng mang lại doanh thu 400 triệu đô-la cho Campbell Soup. Tỷ lệ tăng 2% doanh thu nói trên tương ứng với 8 triệu đô-la doanh thu tăng thêm riêng cho nước dùng. Đó là lý do tại sao các nhà nghiên cứu của Campbell rất quan tâm đến xu hướng tiêu dùng dù lớn hay nhỏ. Mục tiêu chính là nâng cao sự trải nghiệm thực phẩm của khách hàng. Ví dụ, món ăn Thái đang trở nên phổ biến hơn với những người sành ăn, nhưng dùng các thành phần chính như sả vừa mất thời gian và tốn tiền. "Ngay cả với các đầu bếp tự tin, việc đến cửa hàng và mua những thứ gia vị đó, rồi trộn chúng theo đúng kiểu người Thái không hề dễ dàng," Phó chủ tịch Campbell, giám sát thương hiệu Swanson và các thương hiệu khác, nói. Thêm vào đó, với một sự thấu hiểu khác mà nghiên cứu của Campbell đã phát hiện, một loại nước dùng mới đã ra đời có tên là Swanson Thai Ginger, "một loại nước dùng được pha chế với hương vị của chanh, tương, nước dừa, dầu chanh, rau mùi và gừng" – một cách đơn giản để làm các món ăn toàn cầu ngay tại nhà.

Mọi phương pháp nghiên cứu marketing đều có những cạm bẫy. Vì vậy, Campbell kết hợp nhiều phương pháp nghiên cứu nhằm tối thiểu hóa khả năng đưa ra những đánh giá không chính xác. Ngoài khoa học thần kinh và nghiên cứu đào sâu, công ty vẫn sử dụng các phương pháp khảo sát và phỏng vấn truyền thống. Tam giác dữ liệu bắt chéo qua các phương pháp cho phép đạt độ chính xác lớn hơn cũng như khả năng bao quát mẫu người tiêu dùng lớn hơn.

Trong lĩnh vực kinh doanh thực phẩm đóng gói, mỗi thứ nhỏ đóng góp chút ít. Đó chính là sự thấu hiểu người tiêu dùng và theo kịp những thay đổi dù lớn hay nhỏ trong sở thích tiêu dùng. Triết lý này đã có ảnh hưởng tích cực tới Campbell Soup trong quá khứ. Và khi Campbell đào sâu hơn thông qua nhiều phương pháp nghiên cứu marketing, kết quả được đánh giá qua thực tế. Trong 3 năm gần đây nhất, doanh thu của Campbell tăng 12,6%, trong khi lợi nhuận ròng đạt 6-10% mỗi năm. Giá cổ phiếu của Campbell cũng tăng hơn 60% trong thời gian đó. Như tuyên bố trên trang web của công ty: "Đối với nhiều thế hệ, mọi người đã tin tưởng Campbell trong việc cung cấp thực phẩm và đồ uống đích thực, đầy hương vị và luôn sẵn có, điều đó kết nối mọi người với nhau, làm ấm lại các hồi ức và những gì quan trọng với hiện tại." Với sự trợ giúp từ chương trình nghiên cứu marketing của Campbell, có vẻ như người tiêu dùng sẽ tiếp tục tin tưởng Campbell ở các thế hệ mai sau.

Câu hỏi thảo luận

4-18 Điểm mạnh và điểm yếu của hệ thống thông tin marketing của Campbell Soup là gì?

4-19 Campbell có những mục tiêu nào trong các nỗ lực nghiên cứu marketing được mô tả ở tình huống này?

4-20 Hãy so sánh hiệu quả của nghiên cứu sinh trắc học và nghiên cứu đào sâu của Campbell?

4-21 Hãy mô tả nghiên cứu marketing truyền thống có thể được tích hợp với các nỗ lực nghiên cứu trong tình huống này.

Nguồn: "Soup in the U.S.," *Euromonitor International*, 12/2015, www.euromonitor.com/soup-in-the-us/report; Mark Garrison,"How Food Companies Watch What You Eat," *Marketplace*, 2/12/2013, www.marketplace.org/topics/business/how-food-companies-watch-what-you-eat; Ilan Brat, "The Emotional Quotient of SoupShopping," *Wall Street Journal*, 17/2/2010, p. B1; BonnieMarcus, "Campbell Soup CEO Denise Morrison Stirs the Pot to CreateCultural Change," *Forbes*, 25/4/2015, www.forbes.com/sites/bonniemarcus/2014/04/25/campbell-soup-ceo-denise-morrison-stirs-thepot-to-create-cultural-change/; thông tin từ www.campbellsoupcompany.com/about-campbell/ và www.google.com/finance, truy cập tháng 9/2016.

5 THỊ TRƯỜNG NGƯỜI TIÊU DÙNG VÀ HÀNH VI KHÁCH HÀNG

TỔNG QUAN

Trong các chương trước, chúng ta đã thu thập, phân tích và sử dụng thông tin giúp thấu hiểu khách hàng cũng như đánh giá các chương trình marketing. Trong chương này, chúng ta sẽ tìm hiểu sâu hơn về yếu tố quan trọng nhất của thị trường, đó là khách hàng. Mục đích của hoạt động marekting là gắn kết với khách hàng và tác động tới suy nghĩ cũng như hành vi của họ. Để tác động đến việc khách hàng mua cái gì, khi nào và như thế nào, trước tiên những người làm marketing cần trả lời câu hỏi: Tại sao khách hàng lại có hành động đó? Trong chương này, chúng ta sẽ tìm hiểu quá trình và các yếu tố ảnh hưởng tới hành vi của *người tiêu dùng cuối cùng*. Bạn sẽ thấy rằng thấu hiểu hành vi khách hàng là yếu tố then chốt nhưng cũng vô cùng khó khăn khi làm marketing.

Chúng ta sẽ bắt đầu với tình huống Harley-Davidson – hãng sản xuất xe mô tô phân phối lớn bán chạy nhất nước Mỹ. Khách hàng của Harley "Hogs" là ai? Điều gì khiến hàng trăm nghìn người xăm lên cơ thể mình logo và biểu tượng Harley-Davidson, rời khỏi tổ ấm yêu thương và cùng rong ruổi trên các ngả đường? Câu trả lời có thể khiến bạn ngạc nhiên, nhưng Harley-Davidson biết rõ điều đó.

HARLEY-DAVIDSON: BÁN SỰ TỰ DO, ĐỘC LẬP, SỨC MẠNH VÀ TIN CẬY

Rất khó để có thể tìm thấy một thương hiệu xây dựng được lòng trung thành bằng cả trái tim như Harley-Davidson đã làm được đối với khách hàng của mình. Khách hàng của Harley là người luôn hết lòng với thương hiệu mình tôn thờ. Bạn sẽ gần như không nhìn thấy ai xăm lên cơ thể thương hiệu Yamaha, Kawasaki hay Honda. Khách hàng của thương hiệu Harley-Davidson không chỉ đơn thuần sở hữu và lái một chiếc xe mô tô mà là một chiếc Harley. Harley-Davidson đã trở thành một biểu tượng thương hiệu vô cùng mạnh mẽ.

Trong buổi lễ kỷ niệm thành lập lần thứ 110 của thương hiệu Harley-Davidson tại thủ phủ Milwaukee – nơi đầu tiên thương hiệu này xuất hiện – đã có khoảng 100.000-200.000 người tham dự. Phóng viên đã mô tả cuộc diễu hành khai mạc sự kiện này như là "một trong những buổi trình diễn hoành tráng nhất nước Mỹ… Gần 700 xe Harley-Davidson kiêu hãnh diễu hành với tiếng động cơ gầm vang Milwaukee." Trong suốt 3 ngày diễn ra lễ kỷ niệm, những tín đồ Harley-Davidson khắp nước Mỹ đã diễu hành trên chiếc Harley, truyền nhau các câu chuyện xoay

quanh những tín đồ yêu xe và mặc những chiếc áo phông thể thao với khẩu hiệu "Screw it, let's ride!" (Đừng nghĩ nhiều, hãy lái xe nào!).

Nhờ đem lại những cảm xúc nồng nhiệt đó, Harley-Davidson đã giành ưu thế vượt trội, chiếm 50% thị phần thị trường mô tô phân khối lớn tại Mỹ. Mặc dù sau suy thoái kinh tế, thị trường có những thời điểm bị chững lại, doanh thu và lợi nhuận của Harley-Davidson vẫn tăng trưởng đều đặn. Trong suốt 4 năm qua, doanh thu của công ty vẫn tăng trưởng 30%, còn lợi nhuận tăng gấp 7 lần.

Sự vượt trội của Harley-Davidson trên thị trường đến từ sự thấu hiểu những cảm xúc và động cơ ẩn đằng sau hành vi khách hàng. Harley không bán mô tô; nó bán sự tự do, độc lập, sức mạnh và tin cậy.

Những người làm marketing của Harley-Davidson dành rất nhiều nỗ lực để nghiên cứu về khách hàng và hành vi mua hàng. Họ muốn hiểu rõ chân dung, đặc điểm, suy nghĩ, cảm giác và lý do khách hàng chọn mua một chiếc xe Harley-Davidson thay vì một thương hiệu khác như Yamaha, Kawasaki hay Honda Gold Wing. Điều gì làm nên lòng trung thành mãnh liệt của những người mua Harley? Đây là câu hỏi rất khó trả lời bởi thậm chí ngay chính những người sở hữu một chiếc Harley cũng không biết chính xác hay gọi được thành tên động lực và lý do khiến họ gắn bó với Harley. Nhưng ban quản trị Harley-Davidson luôn dành ưu tiên hàng đầu trong việc thấu hiểu khách hàng và biết được điều gì khiến khách hàng gắn bó với họ.

Bạn có thể khá ngạc nhiên với chân dung những tín đồ của Harley-Davidson. Đó không phải là những tay chơi ngông cuồng mới lớn mà người ta vẫn thường hình dung khi nghĩ tới Harley, mà là những người nhiều tuổi hơn, giàu có hơn và có học thức cao. Khi họ bỏ chiếc mũ bảo hiểm xuống, bạn khó có thể nói họ là ai. Đó có thể là một người đàn ông xăm mình với mái tóc lòa xòa, nhưng cũng có thể là một vị CEO, chủ ngân hàng đầu tư hoặc một đầu bếp tài ba.

Khách hàng của Harley có độ tuổi trung bình là 50, với mức thu nhập 87.000 đô-la/hộ gia đình, trong đó 12% là nữ giới. Giám đốc marketing (CMO) của Harley cho biết: "Harley đem mọi người lại với nhau. Bạn có thể thấy một bác sĩ phẫu thuật thần kinh lái xe hay trò chuyện cùng một người gác cổng. Đó chính là một gia đình." Và đó chính là một gia đình lớn. Có một câu lạc bộ riêng của những tín đồ đam mê lái xe Harley chuyên nghiệp (HOG-Harley Owners Group) với hơn 1 triệu thành viên. Tài khoản Facebook của họ có hơn 7 triệu lượt like.

Trong những năm gần đây, bên cạnh nhóm khách hàng cốt lõi là nam giới da trắng vốn chiếm 2/3 số lượng người mua, công ty đã mở rộng thêm phân khúc khách hàng. Họ thiết kế các sản phẩm và chương trình riêng để thu hút khách hàng từ 18-34 tuổi, nữ giới, người Mỹ gốc Phi, gốc Tây Ban Nha. Năm ngoái, doanh thu từ nhóm khách hàng mới này tăng nhanh và gấp hơn 2 lần so với nhóm khách hàng truyền thống. Harley-Davidson gần đây đã giới thiệu mẫu mô tô mới nhất sau 13 năm – mô tô đường phố, nhỏ, nhẹ, linh hoạt hơn, đáp ứng hiệu quả hơn với nhu cầu của những tay lái trẻ thị thành. Mặc dù nhỏ hơn, nhưng nó vẫn mang lại cho người lái cảm giác tuyệt vời của một chiếc Harley truyền thống. CMO của Harley cho biết: "Đây là phiên bản xe mới nhưng vẫn thực sự nổi bật và khác biệt."



Đối với những người say mê Harley-Davidson, tất cả là trải nghiệm. Hơn cả việc chỉ bán mô tô, công ty mang tính biểu tượng này mang đến sự tự thể hiện, phong cách sống, khát vọng và ước mơ.
Scott Olson/Getty Images

Bất luận khách hàng của Harley là ai, làm gì và đến từ đâu, yếu tố hấp dẫn khiến họ trở thành tín đồ của Harley đều là: sự tự do, độc lập, sức mạnh và tin cậy. Tất cả các nghiên cứu đều có kết quả nhất quán cao. Harley-Davidson không chỉ bán mô tô, mà còn giúp cho khách hàng thể hiện được cá tính, phong cách, khát vọng và ước mơ. Theo một nhà phân tích: "Tất cả là trải nghiệm. Khách hàng được tôi luyện trong khối thép nặng trịch, cảm giác tự do khi mài bánh xe xuống mặt đường. Đó là sự trải nghiệm tuyệt vời giúp những nhà kế toán trung tuổi khoác lên mình chiếc áo da và quên hết các khoản "ghi nợ" hay "tín dụng".

Sản xuất ra những chiếc xe tuyệt vời là một chuyện. Để thích nghi với sự thay đổi của thị trường, Harley-Davidson đã nâng cấp phòng trưng bày và cách thức bán hàng. Khách hàng của Harley đang được hưởng nhiều lợi ích hơn ngoài chất lượng xe và việc mua bán dễ dàng. Để hiểu thấu hơn về những động cơ sâu xa khiến khách hàng lựa chọn Harley, từ năm này qua năm khác công ty đã thực hiện các cuộc khảo sát, phỏng vấn nhóm và các nghiên cứu, phân tích, đánh giá giúp thấu hiểu cảm xúc của khách hàng gắn với chiếc Harley của họ. Để tiến hành hoạt động nghiên cứu có hiệu quả, tất cả thành viên từ CEO, CMO cho tới người viết kịch bản quảng cáo đều được tạo điều kiện để kết nối với thương hiệu Harley-Davidson – tham gia vào những sự kiện của các tay lái Harley và hòa nhập thực sự vào văn hóa của họ. Thời gian dành cho việc nghiên cứu để bước đầu hiểu được những yếu tố tạo ra động lực cho nhóm khách hàng truyền thống là không thể đo đếm.

Đối với những tín đồ nhiệt thành, Harley không chỉ là một cỗ máy, mà trở thành một phần của việc họ là ai cũng như họ muốn đi tới đâu trong cuộc sống. Trải nghiệm với Harley làm tươi mới tinh thần của bạn và đem đến sự tự do, độc lập. "Cảm giác của những người bắt đầu trải nghiệm Harley không chỉ là khởi động động cơ, mà là bắt đầu khởi động trí tưởng tượng của mình." Dáng vẻ cổ điển, âm thanh vang rền, ý tưởng đặc biệt của từng chiếc xe đã tạo nên sự độc đáo của thương hiệu Harley. Sở hữu một chiếc "Huyền thoại nước Mỹ" khiến bạn trở thành một phần của một điều gì đó lớn mạnh hơn, một thành viên của gia đình Harley-Davidson.

Những cảm xúc và động cơ ẩn sâu trong hành vi của các tay lái được thể hiện rõ nét trong quảng cáo về chiếc xe cổ điển của Harley-Davidson. Quảng cáo dùng hình ảnh cánh tay vạm vỡ với hình xăm cách điệu thương hiệu Harley-Davidson; tiêu đề là câu hỏi: "Lần cuối cùng bạn cảm thấy ấn tượng mạnh mẽ

với điều gì đó là khi nào?"; câu trả lời: "Thức dậy vào buổi sáng và cuộc sống sẽ lại bắt đầu ở nơi nó dừng lại… những gì từng có vẻ thú vị, giờ đã trở thành một phần của thói quen nhàm chán. Ngày nào cũng thế. Trừ khi bạn sở hữu một chiếc Harley-Davidson. Một cái gì đó kích thích thần kinh của bạn. Sấm sét nổi lên, đột nhiên mọi thứ khác đi. Rõ ràng hơn. Chân thực hơn. Như nó vốn phải vậy. Lái một chiếc Harley sẽ thay đổi bạn từ bên trong. Xúc cảm là vĩnh viễn. Có lẽ đó là lúc bạn bắt đầu cảm thấy nó từ sâu thẳm tâm hồn. Mọi thứ trở nên thật khác biệt khi cưỡi trên một chiếc Harley."[1]

KHÁI QUÁT MỤC TIÊU

Mục tiêu 5-1	Xác định thị trường người tiêu dùng và xây dựng mô hình hành vi mua của người tiêu dùng. **Mô hình hành vi người tiêu dùng**
Mục tiêu 5-2	Bốn nhóm yếu tố ảnh hưởng tới hành vi mua người tiêu dùng. **Các đặc điểm ảnh hưởng tới hành vi người tiêu dùng**
Mục tiêu 5-3	Liệt kê và xác định các dạng hành vi quyết định mua và các bước trong quá trình quyết định mua của khách hàng. **Hành vi quyết định mua và quá trình quyết định mua của người tiêu dùng**
Mục tiêu 5-4	Mô tả tiến trình đón nhận và sử dụng sản phẩm mới. **Quá trình quyết định mua sản phẩm mới**

Hành vi mua người tiêu dùng
Hành vi mua của người tiêu dùng cuối cùng – các cá nhân và hộ gia đình mua sản phẩm và dịch vụ phục vụ cho tiêu dùng cá nhân.

Thị trường người tiêu dùng
Tất cả các cá nhân và hộ gia đình mua hoặc sở hữu sản phẩm và dịch vụ phục vụ cho tiêu dùng cá nhân.

VÍ DỤ VỀ HARLEY-DAVIDSON cho thấy có nhiều yếu tố ảnh hưởng tới hành vi mua của khách hàng ở nhiều cấp độ khác nhau. Hành vi mua không hề đơn giản, do đó, nghiên cứu hành vi người tiêu dùng là một nhiệm vụ vô cùng cấp thiết đối với hoạt động quản trị marketing. **Hành vi mua người tiêu dùng** được hiểu là hành vi mua của người tiêu dùng cuối cùng – các cá nhân và hộ gia đình mua sản phẩm và dịch vụ phục vụ cho tiêu dùng cá nhân. Tất cả người tiêu dùng cuối cùng này kết hợp lại hình thành **thị trường người tiêu dùng**. Thị trường người tiêu dùng Mỹ bao gồm 323 triệu người và tiêu dùng hơn 11,9 nghìn tỷ đô-la cho sản phẩm và dịch vụ mỗi năm, với mức tiêu dùng này Mỹ trở thành một trong những thị trường người tiêu dùng hấp dẫn nhất thế giới.[2]

Người tiêu dùng trên khắp thế giới đa dạng về độ tuổi, thu nhập, trình độ học vấn và thị hiếu, do vậy danh mục sản phẩm và dịch vụ mà họ mua hết sức đa dạng. Vậy những nhóm khách hàng này liên quan như thế nào với nhau và với các yếu tố xung quanh chi phối đến quyết định lựa chọn giữa sản phẩm/dịch vụ này với sản phẩm/dịch vụ khác, giữa doanh nghiệp này với doanh nghiệp khác? Trong chương này chúng ta sẽ làm rõ nhóm các yếu tố ảnh hưởng tới hành vi người tiêu dùng.

Lời tác giả: Mặc dù mô hình ở Hình 5.1 trông đơn giản, việc hiểu được các hành vi mua hàng là rất khó khăn. Như một chuyên gia đã nói: "Tâm trí là một khối các nơ-ron lộn xộn, cuộn xoay bất định..."

MÔ HÌNH HÀNH VI NGƯỜI TIÊU DÙNG

Người tiêu dùng đưa ra quyết định mua hàng ngày, chính quyết định mua này được coi là trọng tâm của các nỗ lực marketing. Hầu hết doanh nghiệp lớn tiến hành nghiên cứu quyết định mua của người tiêu dùng một cách chi tiết nhất có thể để trả lời câu hỏi: Người tiêu dùng mua gì, ở đâu, như thế nào và bao nhiêu, khi nào và tại sao. Những người làm marketing có thể nghiên cứu hành vi mua hàng để

✱Hình 5.1: Mô hình hành vi mua người tiêu dùng



trả lời câu hỏi khách hàng mua gì, ở đâu và bao nhiêu. Tuy nhiên, để hiểu được "tại sao" lại là một vấn đề phức tạp bởi câu trả lời thường nằm sâu trong tâm trí người tiêu dùng; thậm chí chính bản thân họ không biết chính xác yếu tố nào chi phối tới quyết định mua của mình.

Câu hỏi then chốt mà những người làm marketing cần trả lời là: Người tiêu dùng phản ứng như thế nào đối với những nỗ lực marketing của doanh nghiệp? Để trả lời câu hỏi này, chúng ta cùng nhìn vào mô hình thể hiện ở ✱Hình 5.1: Mô hình kích thích – phản ứng của hành vi người tiêu dùng, chỉ ra các hoạt động marketing và những yếu tố khác kích thích "hộp đen" của người tiêu dùng và những phản ứng của họ.

Những người làm markreting mong muốn hiểu được sự tác động của các yếu tố kích thích tới sự thay đổi bên trong "hộp đen" của khách hàng. "Hộp đen" này bao gồm 2 phần: (1) những đặc điểm của khách hàng ảnh hưởng tới sự tiếp nhận và phản ứng với các tác nhân kích thích bên ngoài; bao gồm các yếu tố văn hóa, xã hội, cá nhân và tâm lý; (2) quá trình ra quyết định ảnh hưởng tới hành vi mua của người tiêu dùng. Quá trình này kéo dài từ thời điểm trước khi mua cho tới hành vi mua thực tế và kéo dài đến sau khi mua, cụ thể

bao gồm các bước: nhận biết nhu cầu, tìm kiếm thông tin, đánh giá các phương án thay thế quyết định mua và hành vi sau mua.

CÁC ĐẶC ĐIỂM ẢNH HƯỞNG TỚI HÀNH VI NGƯỜI TIÊU DÙNG

Việc mua hàng của người tiêu dùng chịu ảnh hưởng bởi các yếu tố đặc điểm văn hóa, xã hội, cá nhân và tâm lý, như thể hiện trong Hình 5.2. Nhìn chung những người làm marketing không thể kiểm soát các yếu tố đó, nhưng họ phải tính đến chúng.

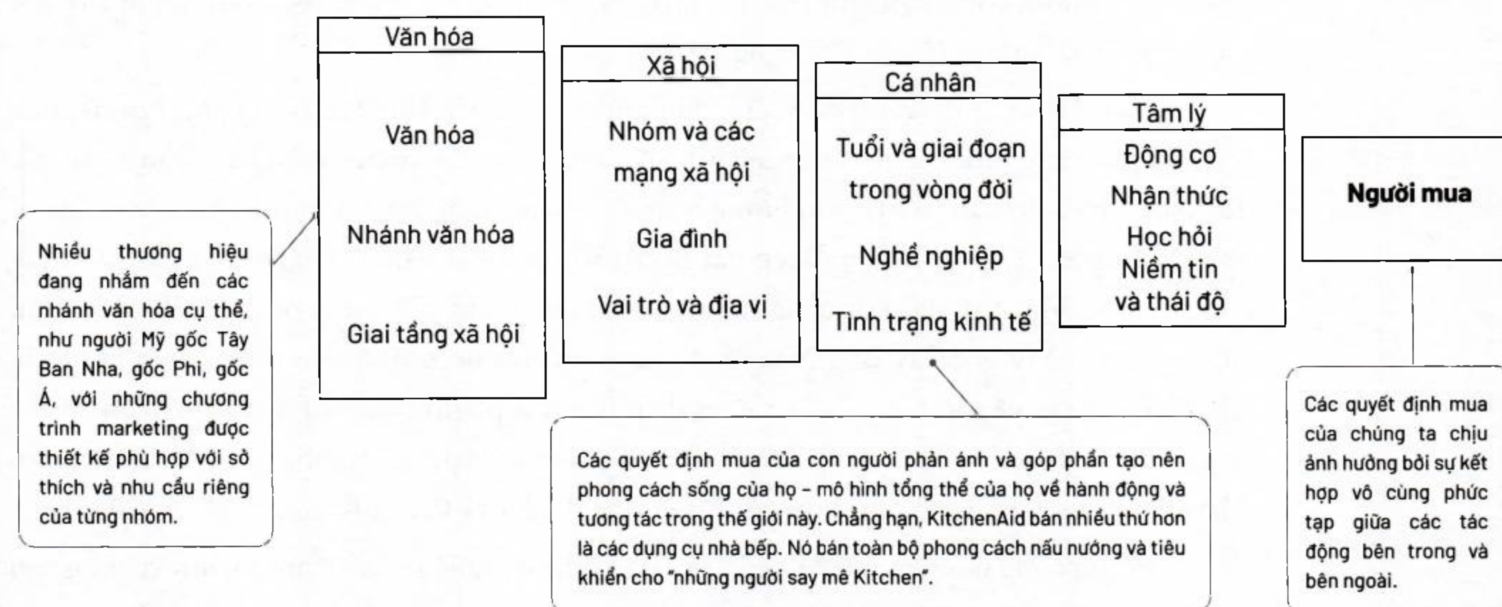
Lời tác giả: Các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi mua hàng có nhiều cấp độ, từ những ảnh hưởng văn hóa và xã hội rộng lớn đến các động cơ, niềm tin và thái độ nằm sâu trong chúng ta.

Các yếu tố văn hóa

Các yếu tố văn hóa ảnh hưởng rộng rãi và sâu sắc tới hành vi người tiêu dùng. Những người làm marketing cần hiểu được vai trò của văn hóa, nhánh văn hóa và tầng lớp xã hội của người tiêu dùng.

Văn hóa
Tập hợp các giá trị, nhận thức, mong muốn và hành vi cơ bản mà một thành viên của xã hội tiếp nhận từ gia đình và các thể chế quan trọng khác.

HÌNH 5.2: Các yếu tố ảnh hưởng tới hành vi người tiêu dùng



Văn hóa

Văn hóa là tác nhân cơ bản nhất quyết định tới hành vi và mong muốn của một người. Hành vi của con người chủ yếu hình thành qua học hỏi và tiếp thu. Lớn lên trong một xã hội, một đứa trẻ sẽ tiếp thu các giá trị, nhận thức, mong muốn và hành vi cơ bản từ gia đình và những thể chế quan trọng khác. Một đứa trẻ lớn lên ở Mỹ thường tiếp thu các giá trị như: thành tích và thành công, tự do, tôn trọng yếu tố cá nhân, làm việc chăm chỉ, hành

động và sự can dự, hiệu quả và thực tế, thoải mái về vật chất, trẻ trung và quan tâm tới rèn luyện sức khỏe. Tất cả các nhóm hoặc xã hội đều có văn hóa riêng, và những ảnh hưởng của văn hóa tới hành vi người tiêu dùng rất đa dạng giữa các vùng miền và quốc gia.

Những người làm marketing luôn cố gắng theo kịp sự thay đổi trong văn hóa để sáng tạo ra sản phẩm mới có thể được người tiêu dùng mong đợi. Ví dụ, sự thay đổi trong văn hóa khiến con người ngày càng quan tâm hơn tới sức khỏe và thể hình đã tạo ra thị trường lớn trong việc cung cấp các dịch vụ thể hình và sức khỏe, thiết bị và quần áo phục vụ cho việc tập luyện, thực phẩm hữu cơ và các nhóm thực phẩm phục vụ chế độ ăn kiêng.

Nhánh văn hóa

Mỗi nền văn hóa bao gồm các nhánh văn hóa nhỏ hơn, hoặc nhóm người cùng chia sẻ các hệ giá trị dựa trên những trải nghiệm và tình huống giống nhau trong cuộc sống. Nhánh văn hóa bao gồm quốc tịch, tôn giáo, chủng tộc và vùng địa lý. Nhiều nhánh văn hóa được coi là những phân khúc thị trường quan trọng và những người làm marketing thường thiết kế sản phẩm và chương trình marketing riêng biệt đáp ứng cho nhu cầu của từng nhóm đó. Ví dụ, ở Mỹ có 3 nhóm với các nhánh văn hóa khác nhau khá quan trọng, bao gồm người Mỹ gốc Tây Ban Nha, người Mỹ gốc Phi và người Mỹ gốc Á.

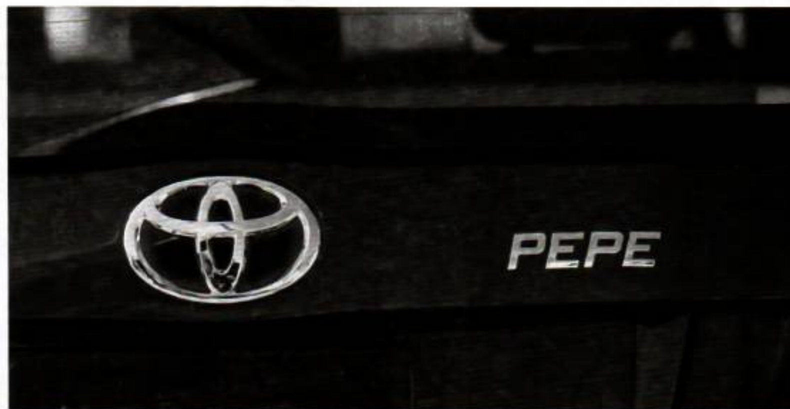
Người Mỹ gốc Tây Ban Nha. Cộng đồng người Mỹ gốc Tây Ban Nha là một thị trường lớn và ngày càng phát triển mạnh mẽ. Ở Mỹ có tới hơn 55 triệu người tiêu dùng Mỹ gốc Tây ban Nha (1/6 dân số Mỹ) với lượng mua sắm hàng năm đạt 1,7 nghìn tỷ đô-la. Tổng số người Mỹ gốc Tây Ban Nha dự kiến đạt hơn 130 triệu vào năm 2030, chiếm gần 1/3 tổng dân số nước Mỹ. Đây là một cộng đồng dân số trẻ – hơn 52% dân số dưới 30 tuổi.[3] Thị trường người Mỹ gốc Tây Ban Nha chia thành nhiều nhóm nhỏ dựa trên quốc tịch, tuổi, thu nhập và các yếu tố khác. Một thông điệp hay sản phẩm của một doanh nghiệp có thể sẽ phù hợp với quốc gia này hơn so với những quốc gia khác; ví dụ như có thể phù hợp với Mexico nhưng lại không phù hợp với Argentina, Cuba và Costa Rica.

Mặc dù cộng đồng người Mỹ gốc Tây Ban Nha có nhiều đặc điểm và hành vi giống với hành vi mua cơ bản của đa số cộng đồng khác, nhóm này vẫn có những sự khác biệt riêng. Họ là những người sống với định hướng gia đình rõ rệt, thường đi mua sắm theo gia đình, ý kiến của trẻ em trong việc chọn thương hiệu được coi trọng. Những người nhiều tuổi hơn – thuộc thế hệ đầu của người Mỹ gốc Tây Ban Nha – lại có xu hướng trung thành với thương hiệu và ưa thích những thương hiệu cũng như người bán hàng dành sự quan tâm lớn đến họ. Những người trẻ hơn trong những năm gần đây có xu hướng khá nhạy cảm về giá và dễ thay đổi thương hiệu hơn. Hơn nữa, những người trẻ tuổi đó có xu hướng sử dụng điện thoại và mạng xã hội thường xuyên hơn các nhóm khác, do vậy người làm marketing nên sử dụng các phương thức truyền thông công nghệ số để tiếp cận tới nhóm khách hàng này.[4]

Các thương hiệu từ P&G, McDonald's, AT&T, Walmart và State Farm cho tới Google, L'Oreal và nhiều công ty khác đã tập trung nỗ lực marketing cho nhóm khách hàng ngày càng tăng trưởng mạnh mẽ này. Ví dụ, Toyota đã làm việc trong một thời gian dài với hãng quảng cáo Conill thuộc cộng đồng người Mỹ gốc Tây Ban Nha, từ đó phát triển các chiến dịch marketing dành riêng cho nhóm người này nhằm giúp Toyota trở thành thương hiệu được ưa thích trong cộng đồng. "Más Que un Auto" là chiến dịch rất thành công của Toyota tại thị trường này.

Nhánh văn hóa
Một nhóm người cùng chia sẻ các hệ giá trị dựa trên những trải nghiệm và tình huống giống nhau trong cuộc sống.

Mùa thu năm 2016, nhân kỷ niệm 10 năm thương hiệu ô tô được yêu thích nhất tại Mỹ, Toyota đã phát động chiến dịch với chủ đề "Más Que un Auto" (Không chỉ là một chiếc ô tô). Chiến dịch mang đến cho khách hàng cơ hội thể hiện tình yêu đặc biệt với chiếc ô tô của mình và khuyến khích họ thể hiện yếu tố cá nhân lên chiếc xe. ✱Cụ thể, chiến dịch giúp khách hàng gắn nickname hoặc tên mà mình đặt cho chiếc xe lên xe. Toyota chịu trách nhiệm sử dụng những nguyên vật liệu của hãng để thiết kế biển tên này cho khách hàng. Với chiến dịch này, chiếc xe được cá nhân hóa tới từng người dùng như Pepe, El Nino, Trueno (Sấm), Monster hay đơn giản là Oliver, Ellie hay Rolly.



✱Nhắm mục tiêu người tiêu dùng gốc Tây Ban Nha: Chiến dịch "Más Que un Auto" đã tạo ra một kết nối cảm xúc mạnh mẽ giữa người gốc Tây Ban Nha và những chiếc xe Toyota của họ với các tấm biển tên độc nhất.
Toyota Motor Sales, U.S.A. Inc.

Chiến dịch "Más Que un Auto" đã tạo ra một sự kết nối mạnh mẽ về cảm xúc giữa Toyota và cộng đồng người Mỹ gốc Tây Ban Nha. Trong tháng đầu tiên, có tới 100.000 khách hàng đặt biển tên, vượt xa mức dự kiến ban đầu của Toyota là 25.000. Những tín đồ thương hiệu của Toyota đã đăng tải hàng nghìn bức ảnh và chia sẻ câu chuyện về chiếc xe yêu quý của họ trên trang web của chiến dịch và mạng xã hội. Sang giai đoạn hai của chiến dịch, Toyota đang lựa chọn những câu chuyện thú vị từ khách hàng, tổ chức bình chọn để tìm ra ý tưởng tuyệt vời nhất và ý tưởng này sẽ được sử dụng như một quảng cáo chính thức của hãng.[5]

Người tiêu dùng Mỹ gốc Phi. Dân số người Mỹ gốc Phi vẫn đang tiếp tục tăng và ngày càng giàu có cũng như có tầm ảnh hưởng nhiều hơn. Cộng đồng người tiêu dùng này đạt hơn 44 triệu dân với sức mua hàng năm 1,3 nghìn tỷ đô-la. Mặc dù họ nhạy cảm về giá hơn so với các nhóm khác nhưng lại khá chú trọng tới chất lượng, thương hiệu và quá trình lựa chọn. Mặt khác, họ ưa thích sử dụng kỹ thuật số và các phương tiện truyền thông xã hội, tạo cơ hội tiếp cận tới nhiều kênh marketing.[6]



Nhắm mục tiêu người tiêu dùng Mỹ gốc Phi: U.S. Forest Service và Ad Council đã hợp tác thực hiện chiến dịch "Khám phá rừng" nhằm nâng cao nhận thức của các gia đình người Mỹ gốc Phi về lợi ích cho trẻ em ra ngoài và tận hưởng thiên nhiên.
The Forest Service and the Ad Council

Nhiều doanh nghiệp trong các lĩnh vực khác nhau như nhà sản xuất ô tô Ford và Huyndai cho tới những công ty chuyên về sản phẩm tiêu dùng như P&G, thậm chí cả các tổ chức phi lợi nhuận hay cơ quan chính phủ như U.S. Forest Service đã phát triển các sản phẩm, chiến dịch và chương trình marekting đặc biệt cho nhóm này. Ví dụ, tổ chức U.S. Forest Service và Ad Council gần đây đã phát triển một chiến dịch về dịch vụ cộng đồng "Discover the Forest" (Khám phá rừng) với mục tiêu cải thiện nhận thức cho các gia đình về những lợi ích khi cho trẻ em gần gũi thiên nhiên. Đặc biệt, một trong những nhóm khán giả mục tiêu của chiến dịch là nhóm cha mẹ có con ở tuổi 9-12.[7]

Chiến dịch đã triển khai các nghiên cứu về vấn đề này và kết quả cho thấy mặc dù hơn 245 triệu người Mỹ sống trong vòng 100 dặm quanh khu vực rừng quốc gia hoặc đồng cỏ nhưng phần lớp trẻ em không mấy khi tiếp xúc gần gũi thiên nhiên. Ví dụ chỉ có 37% trẻ em Mỹ gốc Phi – so với 67% trẻ em Mỹ nói chung – trong độ tuổi từ 6-12 thường xuyên tham gia các hoạt động ngoài trời. Để cải thiện tỷ lệ này, tổ chức US Forest Service và Ad Council đã phát triển chiến dịch "Khám phá rừng" với hàng loạt thông điệp hướng tới cộng đồng được truyền tải thông qua các biển hiệu quảng cáo ngoài trời, trên đài phát thanh, những phương tiện truyền thông xã hội tương tác cao và nội dung trên các trang web truyền thông về vấn đề này. Các hoạt động truyền thông của chiến dịch tập trung vào gia đình người Mỹ gốc Phi với tiêu đề như "Unplug", "Where Curiosity Blooms" và "Where Imagination Sprout", khuyến khích họ khám khá, hình dung và cảm nhận mối quan hệ hay sự liên quan giữa việc vận động ngoài trời với những lợi ích về sức khỏe và cân bằng cảm xúc. Một người làm marketing cho chiến dịch này chia sẻ: "Rừng là một trong những địa điểm tuyệt vời dành cho trẻ, thông qua việc khám phá và tìm tòi trẻ sẽ được thoải mái vận động và phát huy trí tưởng tượng."

Người tiêu dùng Mỹ gốc Á. Người Mỹ gốc Á là phân khúc nhân khẩu giàu có nhất ở Mỹ. Là phân khúc có trình độ học vấn cao, cộng đồng người Mỹ gốc Á hiện có hơn 18,5 triệu dân (5% dân số), với sức mua hàng năm dự kiến đạt 1 nghìn tỷ đô-la năm 2018. Người Mỹ gốc Á là phân khúc tăng trưởng nhanh thứ hai sau người Mỹ gốc Tây Ban Nha. Và tương tự như người Mỹ gốc Tây Ban Nha, họ thuộc nhóm đa chủng tộc. Người Mỹ gốc Hoa là nhóm lớn nhất, tiếp theo là người Philippines, người Ấn Độ, người Việt Nam, người Mỹ gốc Hàn và gốc Nhật Bản. Tuy nhiên, không giống như người Mỹ gốc Tây Ban Nha thường nói các phương ngữ khác nhau trong tiếng Tây Ban Nha, người gốc

Á nói nhiều ngôn ngữ khác nhau. Ví dụ, theo tổng điều tra dân số Mỹ năm 2010, người ta phải dùng đầy đủ các ngôn ngữ từ tiếng Nhật, tiếng Quảng Đông, tiếng Khmer, tiếng Hàn, tiếng Việt cho đến tiếng Thái, tiếng Campuchia, tiếng Mông, tiếng Anh-Ấn và tiếng Anh-Tagalog.[8]

Nhóm người tiêu dùng Mỹ gốc Á mua sắm thường xuyên và có ý thức về thương hiệu nhất trong tất cả các nhóm chủng tộc. Họ có thể trung thành với thương hiệu một cách tuyệt đối, đặc biệt là những thương hiệu có mối quan hệ chặt chẽ và mật thiết với họ. Do đó, nhiều doanh nghiệp đang nhắm tới thị trường người Mỹ gốc Á. Ví dụ, nhiều nhà bán lẻ, đặc biệt là các nhà bán lẻ xa xỉ như Bloomingdale's, tổ chức các sự kiện và chương trình khuyến mãi theo chủ đề Tết Nguyên đán – một mùa mà người tiêu dùng Mỹ gốc Hoa chi tiêu nhiều tương đương dịp lễ Giáng sinh. Họ thuê nhân viên nói tiếng Trung Quốc phổ thông, mặc những kiểu quần áo Trung Hoa và bán các loại hàng hóa theo chủ đề này, thậm chí còn có những bài thuyết trình về văn hóa châu Á. Bloomingdale's cũng có các gian hàng theo thời vụ tại nhiều cửa hàng của thương hiệu này trên cả nước.

✱Được thiết kế phong phú với các họa tiết màu đỏ, vàng và đen – các màu sắc được coi là may mắn của người Hoa – gian hàng của Bloomingdale thể hiện gu thời trang đẳng cấp theo chủ đề về đất nước Trung Quốc và các hàng hóa khác được sản xuất đặc biệt cho Tết Nguyên đán. Một số địa điểm còn tổ chức các chương trình giải trí như múa sư tử, bói bài tarot Trung Quốc, thư pháp, làm đèn lồng, trà đạo và vẽ móng cung hoàng đạo miễn phí. Người mua hàng ở một số cửa hàng được mời chọn các phong bao lì xì đỏ mang đậm chất Trung Hoa với các giải thưởng kèm theo như thẻ quà tặng có mệnh giá 8 đô-la, 88 đô-la hoặc 888 đô-la. Ngoài ra, Bloomingdale's còn tổ chức các ngày và tuần chào mừng Tết Nguyên đán bằng những quảng cáo viết bằng tiếng Trung trên các phương tiện truyền thông trực tuyến và truyền thống đã được nhắm mục tiêu. Nhà bán lẻ này cũng có 175 cộng sự nói tiếng Trung Quốc trên cả nước. "Khách hàng Trung Quốc, bao gồm cả khách du lịch cũng như người Mỹ gốc Hoa, là một phần quan trọng trong toàn bộ hoạt động kinh doanh của Bloomingdale's," CEO của nhà bán lẻ này cho biết.[9]



✱Nhắm mục tiêu người tiêu dùng Mỹ gốc Á: Bloomingdale's thiết kế những chương trình khuyến mãi được nhắm mục tiêu cẩn thận và các gian hàng theo mùa đặc biệt trong các cửa hàng.
Petr Svab/Epoch Times Inc.

Chiến lược marketing tổng thể. Ngoài việc nhắm đến các phân khúc như người Mỹ gốc Tây Ban Nha, người Mỹ gốc Phi và người Mỹ gốc Á, nhiều người làm

Chiến lược thị trường tổng thể
Quá trình tích hợp các yếu tố dân tộc và khía cạnh giao thoa văn hóa trong dòng chảy marketing của một thương hiệu, nhằm thu hút người tiêu dùng có sự tương đồng hơn là khác biệt.

marketing còn áp dụng **chiến lược thị trường tổng thể** – tích hợp các yếu tố dân tộc và các khía cạnh giao thoa văn hóa trong chiến lược marketing chủ đạo. Ví dụ, chiến dịch quảng cáo cho Cheerios và Honey Mail nhắm đến các gia đình đa chủng tộc. Họ nhấn mạnh vào khía cạnh tương đồng hơn là sự khác biệt giữa các phân khúc theo nhánh văn hóa này.[10]

Nhiều người làm marketing đã phát hiện ra rằng việc khai thác thông tin từ các phân khúc thị trường theo tộc người có thể ảnh hưởng đến những thị trường rộng lớn hơn. Ví dụ, phong cách sống của giới trẻ Mỹ hiện nay bị ảnh hưởng nhiều bởi những người gốc Tây Ban Nha và gốc Phi trong giới giải trí. Chính vì lý do đó, họ mong muốn sản phẩm và nội dung quảng cáo thể hiện được các nền văn hóa và dân tộc khác nhau. McDonald's đã dựa vào các đặc điểm của ba nhóm người trên để xây dựng thực đơn và những quảng cáo khuyến khích người tiêu dùng uống sinh tố, cafe và các món ăn nhẹ một cách say sưa như việc họ nhảy hip hop và rock 'n' roll.

Giai tầng xã hội

Hầu như mọi xã hội đều có các cấu trúc giai tầng xã hội. Các giai tầng xã hội là những nhóm tương đối bền vững được xếp theo thứ bậc, các thành viên có những giá trị, sở thích và hành vi giống nhau. Các nhà xã hội học xác định xã hội Mỹ được chia thành 7 giai tầng: thượng lưu lớp trên, thượng lưu lớp dưới, trung lưu lớp trên, trung lưu lớp dưới, tầng lớp lao động, hạ lưu lớp trên và hạ lưu lớp dưới.

Giai tầng xã hội không chỉ được xác định dựa vào một yếu tố riêng lẻ như thu nhập, mà dựa trên sự kết hợp giữa một tập hợp các tiêu chí như thu nhập, nghề nghiệp, giáo dục, tài sản và những tiêu chí khác. Trong một vài hệ thống xã hội, các thành viên ở những tầng lớp khác nhau có những vai trò khác nhau và địa vị xã hội của họ tương đối khó thay đổi. Tuy nhiên, tại Mỹ, ranh giới để phân chia các giai tầng không cố định và cứng nhắc, mọi người có thể chuyển dịch lên tầng lớp cao hơn hoặc lùi xuống tầng lớp thấp hơn.

Những người làm marketing dành nhiều sự quan tâm đối với yếu tố giai tầng xã hội bởi các thành viên trong một giai tầng xã hội nhất định có xu hướng tiêu dùng giống nhau. Các giai tầng xã hội sẽ ưa thích các sản phẩm và thương hiệu đại diện cho giai tầng của họ như quần áo, nội thất gia đình, hoạt động du lịch và giải trí, dịch vụ tài chính…

Các yếu tố xã hội

Hành vi của người tiêu dùng cũng bị ảnh hưởng bởi các yếu tố xã hội như các nhóm nhỏ, mạng lưới xã hội, gia đình, địa vị và vai trò xã hội.

Các nhóm và mạng lưới xã hội

Có nhiều **nhóm** nhỏ ảnh hưởng tới hành vi của một người. Các nhóm ảnh hưởng trực tiếp tới thành viên thuộc nhóm đó gọi là *nhóm thành viên*. Ngược lại, các *nhóm tham chiếu* được hiểu là

nhóm khiến người tiêu dùng so sánh trực tiếp hoặc gián tiếp và đóng vai trò trong việc hình thành thái độ hoặc hành vi của người tiêu dùng. Mọi người thường bị ảnh hưởng bởi nhóm tham chiếu mà họ không phải là thành viên. Ví dụ, nhóm ngưỡng mộ là nhóm mà một người khao khát được thuộc về, như khi một cầu thủ trẻ chơi bóng rổ hy vọng một ngày nào đó sẽ được thi đấu với ngôi sao bóng rổ LeBron James tại giải NBA.

Những người làm marketing nỗ lực để xác định các nhóm tham chiếu ảnh hưởng tới thị trường mục tiêu của họ. Các nhóm tham chiếu góp phần hình thành hành vi và phong cách sống mới, ảnh hưởng tới thái độ và ý niệm bản thân, từ đó ảnh hưởng tới việc lựa chọn sản phẩm và thương hiệu của khách hàng. Tầm quan trọng của sự ảnh hưởng nhóm rất đa dạng, nó thể hiện mạnh mẽ nhất khi sản phẩm là biểu tượng giúp thể hiện đặc điểm của nhóm người mà khách hàng mong muốn gia nhập.

Ảnh hưởng truyền miệng có tác động rất lớn tới hành vi người tiêu dùng. Những lời nói và gợi ý mang tính cá nhân của bạn bè, gia đình, tổ chức xã hội và các nhóm tiêu dùng khác tác động tới người tiêu dùng mạnh mẽ hơn so với những nguồn tin thương mại như quảng cáo hay nhân viên bán hàng. Một nghiên cứu gần đây đã chỉ ra rằng chỉ có 49% người tiêu dùng tin vào quảng cáo, trong khi đó 72% tin tưởng vào gia đình, bạn bè và 72% cho biết họ tin vào những nhận xét trực tuyến.[11] Hầu hết ảnh hưởng truyền miệng xảy ra một cách tự nhiên: Người tiêu dùng bắt đầu trò chuyện về một thương hiệu mà họ sử dụng hoặc cảm thấy nó có tác động mạnh mẽ tới họ hoặc người khác. Tuy nhiên, cũng có thể các cuộc hội thoại tích cực về thương hiệu được chính những người làm marketing khởi tạo.

Những người làm marketing của các thương hiệu chú trọng tới sự ảnh hưởng nhóm cần tìm cách tiếp cận những **người định hướng dư luận** – người có ảnh hưởng mang tính xã hội tới người khác vì họ có các kỹ năng, sự hiểu biết, cá tính hoặc những đặc điểm đặc biệt. Một số nhà nghiên cứu thường gọi những người định hướng dư luận này là *người ảnh hưởng* hoặc *người dẫn dắt dư luận*. Một khi những người định hướng dư luận lên tiếng, người tiêu dùng sẽ lắng nghe. Những người làm marketing thường cố gắng xác định người định hướng dư luận cho sản phẩm và nỗ lực marketing trực tiếp.

Marketing lan truyền liên quan đến việc tranh thủ hoặc thậm chí tạo ra những nhân vật có tầm ảnh hưởng để trở thành "đại sứ thương hiệu", chịu trách nhiệm việc truyền bá thông tin về các sản phẩm của doanh nghiệp. Hãy xem xét chiến dịch quảng bá sử dụng người ảnh hưởng đã đoạt giải thưởng có tên là "Take the Wheel" của Mercedes-Benz.[12]

Giai tầng xã hội
Các bộ phận hoặc nhóm người được sắp xếp theo thứ bậc tương đối ổn định trong xã hội, cùng chia sẻ các giá trị, sở thích và hành vi giống nhau.

Nhóm
Hai người hoặc nhiều hơn cùng tương tác với nhau để thực hiện mục tiêu cá nhân hoặc mục tiêu chung.

Ảnh hưởng truyền miệng
Ảnh hưởng của những lời nói và gợi ý cá nhân từ bạn bè, gia đình, người thân và người tiêu dùng khác tới hành vi mua.

Người định hướng dư luận
Một người trong nhóm tham chiếu, có các kỹ năng, sự hiểu biết, cá tính hoặc những đặc điểm đặc biệt gây ảnh hưởng xã hội đến người khác.

Mercedes-Benz muốn thật nhiều khách hàng biết về mẫu xe CLA hoàn toàn mới có giá 29.900 đô-la sắp ra mắt của công ty và thu hút một thế hệ người tiêu dùng trẻ tuổi đến với thương hiệu. Vì vậy, công ty đã phối hợp với 5 nhiếp ảnh gia thuộc thế hệ Y có ảnh hưởng nhất trên Instagram với hàng trăm nghìn người hâm mộ – mỗi người dành 5 ngày lái thử chiếc CLA, ghi lại hành trình của họ trong những bức ảnh được chia sẻ qua Instagram. Nhiếp ảnh gia nhận được nhiều lượt thích nhất sẽ được phần thưởng là một chiếc CLA. Chiến dịch này thực sự đã khiến mọi người xôn xao về chiếc xe, thu hút được 87 triệu lượt hiển thị trên mạng xã hội và hơn 2 triệu lượt thích. 90% phản hồi trên mạng xã hội là tích cực. Và vào tháng sau đó khi Mercedes ra mắt CLA, sản phẩm này đã phá vỡ kỷ lục doanh số trước đó của công ty.

Đôi khi, khách hàng quen thuộc lại trở thành đại sứ tốt nhất của thương hiệu. Chẳng hạn, Alan Klein yêu thích món McRib của McDonald's – loại bánh sandwich làm từ thịt lợn không xương được đúc thành hình dạng giống như xương sườn, thấm đẫm nước sốt BBQ và được phủ bằng dưa chuột và hành tây. McRib chỉ được bán trong khoảng thời gian ngắn mỗi năm tại các nhà hàng của McDonald's trên toàn nước Mỹ. Klein yêu thích nó đến nỗi anh ấy đã tạo ra ứng dụng và trang web McRib Locator (mcrip-locator.com), nơi những người hâm mộ McRib bàn về các địa điểm mà họ đã nhìn thấy chiếc bánh sandwich đáng thèm muốn này.[13]

Trong nhiều năm qua, một loại tương tác xã hội mới đã bùng nổ trên mạng xã hội trực tuyến. **Mạng xã hội trực tuyến** là cộng đồng nơi mọi người tương tác hoặc trao đổi thông tin và ý kiến. Cộng đồng mạng xã hội bao gồm từ blog (Consumerist, Engadget, Gizmodo) và bảng tin (Craigslist) đến các trang truyền thông xã hội (Facebook, Twitter, YouTube, Instagram, Snapchat, LinkedIn) và thậm chí cả những trang web mua sắm đại chúng (Amazon.com và Etsy). Các hình thức đối thoại trực tuyến giữa người tiêu dùng với nhau, giữa doanh nghiệp với người tiêu dùng có ý nghĩa lớn đối với người làm marketing.

Những người làm marketing đang cố gắng khai thác sức mạnh của các mạng xã hội mới này và các cơ hội quảng bá sản phẩm trên web cũng như xây dựng mối quan hệ khách hàng gần gũi hơn. Thay vì tạo ra quá nhiều thông điệp thương mại một chiều nhắm vào người tiêu dùng, họ hy vọng sử dụng kỹ thuật số, di động và các phương tiện truyền thông xã hội để trở thành một phần tương tác trong các cuộc thảo luận và đời sống của người tiêu dùng.

Ví dụ, Red Bull có 44 triệu người kết bạn trên Facebook – một con số đáng kinh ngạc; Twitter và Facebook là những cách chính mà công ty tương tác với sinh viên đại học. ✱Dunkin' Donuts sử dụng biểu tượng Logan Paul để quảng bá ứng dụng Dunkin' Donuts và chương trình khách hàng thân thiết DD Perks bằng những bài đăng trên các phương tiện truyền thông xã hội. Hóa ra Paul là một người hâm mộ Dunkin' Donuts chính hiệu,

vì vậy thương hiệu này đã để anh tự do quảng bá cho thương hiệu với 5,4 triệu người hâm mộ trên Facebook, 2,4 triệu người theo dõi trên Instagram và 615 người theo dõi trên Twitter.[14]

Những người làm marketing khác đang cố gắng khai thác đội quân những người ảnh hưởng tự thân – các blogger độc lập. Dù bạn tin hay không, có rất nhiều người đang kiếm sống bằng nghề viết blog, tương đương với nghề luật sư. Điều quan trọng là tìm được các blogger có mạng lưới độc giả liên quan, tầm ảnh hưởng đáng tin cậy và phù hợp với thương hiệu. Ví dụ, bạn sẽ tin tưởng khi những nhà leo núi và trượt tuyết bình chọn cho Patagonia trên blog của họ, khi những người mê mô tô viết blog bình chọn cho Harley-Davidson và các thực khách sành ăn viết về Whole Food Market hoặc Trader Joe's. Và những công ty như P&G, McDonald's, Walmart và Disney hợp tác chặt chẽ với các "bà mẹ blogger" có ảnh hưởng – những "bà mẹ truyền thông xã hội", từ đó biến họ thành các đại sứ thương hiệu độc quyền (xem Tình huống thực tế 5.1).

Mạng xã hội trực tuyến
Cộng đồng xã hội trực tuyến – blog, các phương tiện truyền thông xã hội trực tuyến, cộng đồng thương hiệu và các diễn đàn trực tuyến khác, nơi mọi người xã hội hóa hoặc trao đổi thông tin và ý kiến.



✱Khai thác sức mạnh của mạng xã hội trực tuyến: Dunkin' Donuts sử dụng biểu tượng Logan Paul cá tính để quảng bá cho ứng dụng Dunkin' Donuts và chương trình khách hàng thân thiết DD Perks với những bài đăng trên các phương tiện truyền thông xã hội.
Courtesy Logan Paul.

Ngay cả Bermuda cũng sử dụng phương tiện truyền thông xã hội rộng rãi. Cơ quan Du lịch Bermuda sử dụng Facebook, Instagram, Pinterest, Twitter, YouTube và các trang truyền thông xã hội khác; hai ứng dụng di động bao gồm Ứng dụng các sự kiện di động riêng của Bermuda; và một blog Khám phá Bermuda có các "Posts from Paradise" (Bài đăng từ Thiên đường). Cơ quan này cũng thuê những người nổi tiếng trên các phương tiện truyền thông xã hội như Instagram và Tastemade thời thượng – với các video kỳ quặc về các nhà hàng – đi đến hòn đảo và yêu cầu họ đăng bài về chuyến du lịch của mình.[15]

Chúng ta sẽ nghiên cứu sâu hơn các phương tiện truyền thông xã hội và trực tuyến như những công cụ marketing trong Chương 17. Tuy nhiên, mặc dù nhiều cuộc thảo luận hiện tại tập trung vào kỹ thuật số, di động và các phương tiện truyền thông xã hội, hầu hết những cuộc thảo luận về thương hiệu vẫn diễn ra theo cách truyền thống. Vì vậy, các chương trình marketing truyền miệng hiệu quả thường bắt đầu bằng việc tạo ra những cuộc thảo luận về thương hiệu giữa người với người và tích hợp cả chiến lược ảnh hưởng xã hội

ngoại tuyến và trực tuyến. Mục tiêu là thu hút khách hàng tạo mối quan hệ với các thương hiệu và sau đó giúp họ chia sẻ niềm đam mê cũng như trải nghiệm thương hiệu của họ với những người khác trong cả thế giới thực và thế giới kỹ thuật số. Hãy xem xét trường hợp Chubbies.[16]

> Chubbies là một công ty khởi nghiệp nhỏ nhưng đã bắt kịp xu hướng và đang phát triển nhanh chóng, nhắm đến các chàng trai trẻ với dòng sản phẩm quần short không túi (và đường may mang phong cách retro). Cho đến gần đây, thương hiệu chỉ quảng bá sản phẩm thông qua sự hiện diện trên các phương tiện truyền thông xã hội. Avid Chubsters chủ động gây ảnh hưởng thông qua hình ảnh, video và các câu chuyện trên YouTube, Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest, trang web Chubbies và blog ChubsterNation. Nhưng hiện tại, Chubbies đang xây dựng một đội ngũ những người ảnh hưởng trực diện bao gồm 140 đại sứ thương hiệu là các sinh viên tại các trường đại học trên toàn nước Mỹ. Các đại sứ – những người mà Chubbies gọi là "đội ngũ những người yêu thích việc giải phóng bớt túi trên quần" – đã lan tỏa tuyên ngôn của Chubbies: "Chúng tôi không mặc quần dài. Chúng tôi không cần túi. Chúng tôi không cần những chiếc quần lùng thùng. Chúng tôi chỉ mặc quần short và chỉ quần mà thôi." "Quần dài chỉ mặc khi đi làm," họ nói. Chubbies là "để đi chơi, nhảy từ mỏm đá, hoặc uống bia, hoặc chinh phục đỉnh Everest." Các đại sứ đích thân tập hợp người hâm mộ tại các bữa tiệc và các sự kiện khác trong khuôn viên trường, mở rộng độ phủ sóng của blog ChubsterNation và tiến hành marketing truyền miệng nhiều hơn cho thương hiệu này.

Gia đình

Các thành viên trong gia đình có thể ảnh hưởng mạnh mẽ tới hành vi người tiêu dùng. Gia đình là một tổ chức mua sắm tiêu dùng quan trọng trong xã hội và được nghiên cứu kỹ lưỡng. Những người làm marketing tập trung nghiên cứu vai trò và ảnh hưởng của vợ, chồng, con cái trong các quyết định mua sản phẩm và dịch vụ khác nhau.

Mức độ tham gia của người vợ và chồng đối với các nhóm sản phẩm và các bước trong quá trình ra quyết định mua rất khác biệt. Vai trò trong quá trình mua sắm sẽ thay đổi phụ thuộc vào phong cách sống của người tiêu dùng. Ví dụ, tại Mỹ, người vợ đóng vai trò chính trong việc đưa ra quyết định đối với các nhóm sản phẩm như thực phẩm, đồ gia dụng và quần áo. Nhưng với 71% các bà mẹ hiện tại thường làm việc bên ngoài thay vì ở nhà nội trợ, họ sẵn sàng để chồng tham gia nhiều hơn vào việc mua sắm gia đình. Trong những năm gần đây, vai trò của người vợ và chồng trong việc mua sắm đồ dùng gia đình đang dần thay đổi. Một nghiên cứu gần đây chỉ ra rằng có 41% đàn ông thực hiện việc mua các sản phẩm tạp hóa cho gia đình, 39% phụ trách việc giặt giũ và 25% trong số họ nấu ăn cho cả nhà. Trong khi đó, phụ nữ chi tiêu nhiều hơn vào các thiết bị công nghệ và ảnh hưởng tới hơn 80% quyết định mua ô tô mới.[17]



✱**Ảnh hưởng mua hàng của gia đình:** Trẻ em có thể ảnh hưởng mạnh mẽ tới quyết định mua của gia đình ở tất cả mọi thứ, từ nhà hàng và điểm du lịch cho đến thiết bị di động và thậm chí cả ô tô.
Andres Rodriguez/123RF

Sự thay đổi trong vai trò này là một dấu hiệu quan trọng và vô cùng thực tế đối với những người làm marketing. Những người làm marketing trong các ngành vốn chỉ tập trung vào đàn ông hoặc phụ nữ – từ hàng tạp hóa, sản phẩm chăm sóc cá nhân tới ô tô hay thiết bị điện tử – giờ đây cần tập trung cả vào giới tính kia. Nhiều công ty khác định vị sản phẩm của họ trong bối cảnh gia đình hiện đại. Ví dụ, trong quảng cáo của General Mills đưa ra hình ảnh vào buổi sáng, một người cha chuẩn bị sữa chua Go-Gurt cho bữa trưa của con trai với câu khẩu hiệu: "Hỡi các ông bố, hãy dùng Go-Gurt." Chiến dịch "How to Dad" (Làm cha thế nào) gần đây của General Mills cho hãng ngũ cốc Cheerios đã truyền thông hình ảnh người cha như là một "siêu anh hùng" phụ trách rất nhiều việc nhà. Người cha này xử lý tất cả các công việc rất tuyệt vời, bao gồm cả việc chăm lo bữa sáng cho con. Trong quảng cáo này, người cha nói: "Làm cha là điều tuyệt vời nhất. Tuyệt vời như ngũ cốc Cheerios. Đó là lý do tại sao đây là loại ngũ cốc quốc dân dành cho người làm cha."[18]

Trẻ em cũng có ảnh hưởng lớn tới quyết định mua trong gia đình. Trẻ em ảnh hưởng tới 80% hoạt động mua sắm trong gia đình, chi phí cho các mặt hàng dành cho trẻ chiếm khoảng 1,2 nghìn tỷ đô-la/năm. ✱Trong một nghiên cứu gần đây về cha mẹ và con cái trong độ tuổi teen đã chỉ ra con cái ảnh hưởng lớn tới địa điểm ăn uống (95%), hoạt động nghỉ dưỡng (63%), thiết bị di động (63%) và quyết định mua ô tô (45%).[19]

Vai trò và địa vị

Một người thuộc về nhiều nhóm như gia đình, các câu lạc bộ, hoặc tổ chức, cộng đồng người tiêu dùng trực tuyến. Mỗi người trong một nhóm nhất định lại có vai trò và địa vị riêng. Vai trò bao gồm các hoạt động mà mọi người kỳ vọng một người nào đó thực hiện. Mỗi vai trò sẽ có một địa vị phản ánh mức độ tôn trọng của xã hội đối với người đó trong việc thực hiện vai trò.

Mọi người thường chọn sản phẩm phù hợp với vai trò và địa vị của họ. Hãy cùng xem xét các vai trò của một người mẹ đi làm. Ở công ty, cô ấy đóng vai trò là một nhà quản trị thương hiệu; trong gia đình, cô ấy có vai trò làm mẹ và làm vợ; tại các sự kiện thể thao yêu thích, cô ấy đóng vai trò là một người hâm mộ cuồng nhiệt. Với vai trò là một nhà quản trị thương hiệu, cô ấy sẽ mua quần áo phản ánh được vai trò và địa vị của mình trong công ty. Là một người hâm mộ cuồng nhiệt thể thao, cô ấy sẽ mặc những bộ quần áo cổ vũ cho đội mà cô ấy yêu thích.

5.1 KHAI THÁC CÁC BÀ MẸ SỬ DỤNG PHƯƠNG TIỆN TRUYỀN THÔNG XÃ HỘI LÀM ĐẠI SỨ THƯƠNG HIỆU

TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Các bà mẹ Mỹ tạo nên một thị trường rộng lớn. 85% giao dịch mua hàng của người tiêu dùng do phụ nữ thực hiện và 85 triệu bà mẹ ở Mỹ chi tiêu 3,2 nghìn tỷ đô-la mỗi năm. Các bà mẹ cũng là những người tương tác và mua sắm trên các phương tiện truyền thông xã hội nhiều hơn. Họ sử dụng phương tiện truyền thông xã hội nhiều hơn 20% so với dân số nói chung và trong tuần qua có 44% bà mẹ mua hàng bằng điện thoại thông minh.

Hơn nữa, nhiều bà mẹ chủ yếu sử dụng phương tiện truyền thông xã hội để chia sẻ kinh nghiệm với các bà mẹ khác, bao gồm cả thương hiệu và kinh nghiệm mua hàng. Ví dụ, có tới 14,2 triệu bà mẹ ở Mỹ viết blog và một số bà mẹ blogger có ảnh hưởng lớn đến hàng triệu người theo dõi. Khoảng 55% bà mẹ sử dụng phương tiện truyền thông xã hội thường xuyên đưa ra quyết định mua hàng dựa trên các câu chuyện cá nhân, gợi ý và đánh giá sản phẩm mà họ tìm thấy trên blog và các phương tiện truyền thông xã hội khác.

Với những con số khá tuyệt vời này, không có gì ngạc nhiên khi nhiều người làm marketing đang khai thác sức ảnh hưởng giữa các bà mẹ với nhau bằng cách tạo ra hoặc khai thác mạng lưới các bà mẹ truyền thông xã hội có ảnh hưởng và biến họ thành đại sứ thương hiệu. Dưới đây là ba ví dụ trong số đó: McDonald's, Walmart và Disney.

Các bà mẹ blogger của McDonald's. McDonald's có hệ thống tiếp cận với các bà mẹ blogger nổi tiếng, những người có ảnh hưởng đến người chủ gia đình, vốn đóng vai trò quyết định trong việc đưa cả nhà ra ngoài ăn. Ví dụ, gần đây McDonald's đã tổ chức một tour du lịch cho 15 bà mẹ blogger có ảnh hưởng đến thăm trụ sở chính của công ty ở Chicago. Các blogger đã đi thăm các cơ sở (bao gồm cả nhà bếp thử nghiệm của công ty), gặp chủ tịch của McDonald's tại Mỹ...

McDonald's biết rằng các bà mẹ blogger này có những người theo dõi trung thành và nói rất nhiều về McDonald's trong trang blog của họ. Vì vậy, công ty đã biến các blogger thành các tín đồ khi để họ có được cái nhìn khách quan về toàn bộ hậu trường của mình. McDonald's không cần phải nói với các blogger về những gì mà họ cần nói trong các bài viết, chỉ đơn giản yêu cầu họ viết một bản tóm tắt trung thực về chuyến đi. Tuy nhiên, các bài đăng (mỗi bài đều cho thấy mối liên hệ giữa các blogger với McDonald's) hầu hết đều rất tích cực. Nhờ vào những nỗ lực này, các bà mẹ blogger trên khắp nước Mỹ giờ đã biết nhiều hơn và được kết nối với McDonald's hơn. "Tôi biết họ có sinh tố, sữa chua và những món ăn mà con tôi muốn ăn," một blogger nổi tiếng cho biết. "Tôi thực sự không thể nói cho mọi người Burger King đang có những đồ ăn gì," cô ấy nói thêm. "Vì tôi không biết."



Khai thác sức mạnh ảnh hưởng giữa các bà mẹ: Mỗi năm, Disney mời từ 175 đến 200 bà mẹ và gia đình của họ tham dự Lễ kỷ niệm Các bà mẹ truyền thông xã hội Disney ở Florida – một sự kiện kết hợp các sự kiện quan hệ công chúng, hội nghị giáo dục và kỳ nghỉ gia đình với rất nhiều điều kỳ diệu mà Disney dành cho những bà mẹ có tầm ảnh hưởng quan trọng này.
Mindy Marzec

Các bà mẹ Walmart. Cách đây 8 năm, Walmart đã mời một nhóm gồm 11 bà mẹ blogger có ảnh hưởng lớn – ban đầu được gọi là Nhóm 11 bà mẹ – để "nói lên tiếng lòng của tất cả các bà mẹ". Bây giờ, con số này là 22 và được gọi đơn giản là "Các bà mẹ Walmart" – những bà mẹ truyền thông xã hội có ảnh hưởng thay mặt cho các bà mẹ nói chung và quảng bá cho Walmart trên bài đăng blog của họ.

Được Walmart mô tả là "những bà mẹ giống như bạn", Các bà mẹ Walmart đại diện cho một bộ phận bà mẹ Mỹ về mặt địa lý, dân tộc và tuổi tác. "Các bà mẹ Walmart rất giống với hầu hết những bà mẹ ngoài kia," đại diện Walmart nói. Họ "biết cần làm gì để cân bằng giữa gia đình, công việc, các

chuyến đi... Và họ vẫn luôn tìm cách tiết kiệm tiền cũng như sống tốt hơn."

Các bà mẹ Walmart đã trở thành đại sứ thương hiệu quan trọng và có ảnh hưởng lớn của nhà bán lẻ này. Thông qua các khảo sát, nhóm tập trung và những sự kiện trong cửa hàng, các bà mẹ blogger và độc giả của họ cung cấp cho Walmart cùng những nhà cung cấp của công ty sự thấu hiểu khách hàng liên quan tới các cửa hàng và sản phẩm của họ. Hay nói cách khác, Các bà mẹ Walmart đã tạo ra nội dung bằng văn bản và video có liên quan – tất cả mọi thứ từ mẹo tiết kiệm tiền đến đánh giá sản phẩm, đan lát thủ công và công thức nấu ăn – được chia sẻ trên blog của họ và thông qua các liên kết trên các trang web truyền thông xã hội và trực tuyến của Walmart.

Các bà mẹ Walmart được nhận mẫu sản phẩm và sự đãi ngộ. Các bài đăng của họ thường đề cập đến sản phẩm bán ở Walmart và bao gồm những liên kết đến các sản phẩm trên trang web của Walmart. Nhưng cả Walmart và Các bà mẹ Walmart đều biết sức mạnh của họ nằm ở tính xác thực và niềm tin mà họ xây dựng với độc giả. Vì vậy, với sự hỗ trợ đầy đủ của Walmart, các bà mẹ viết bất cứ điều gì họ muốn và chia sẻ ý kiến chân thành của mình. "Walmart không yêu cầu bất cứ điều gì từ chúng tôi ngoài việc phải là chính chúng tôi và phát ngôn phải có tính xác thực," một bà mẹ blogger cho biết. Nếu không làm như vậy, những gì Các bà mẹ Walmart viết và nói sẽ còn kém thu hút hơn so với các chương trình quảng cáo phải trả tiền.

Các bà mẹ truyền thông xã hội Disney. Công ty Walt Disney từ lâu đã nhận ra sức mạnh của các bà mẹ trên phương tiện truyền thông xã hội và vai trò quan trọng của họ trong việc lên kế hoạch cho kỳ nghỉ gia đình. Năm năm trước, công ty đã tập hợp một nhóm có tên Disney Social Media Moms (Các bà mẹ truyền thông xã hội Disney) gồm khoảng 1.300 bà mẹ blogger được lựa chọn kỹ lưỡng (và một số ông bố), blogger du lịch và các áp phích truyền thông xã hội tập trung vào Disney.

Disney tìm kiếm những bà mẹ có ảnh hưởng, phù hợp với yêu cầu của thương hiệu, sử dụng phương tiện truyền thông xã hội và hoạt động tích cực cả ngoại tuyến lẫn trực tuyến trong cộng đồng của họ. Một ví dụ là Rachel Pitzel, bà mẹ có hai con và là CEO của ClubMomMe – một nhóm giáo dục và xã hội tài trợ các sự kiện cho các bà mẹ, các bậc phụ huynh tương lai và gia đình, đồng thời có sẵn một blog đang hoạt động. Một người khác là Wendy Wright, một bà mẹ đầu tư nhiều vào việc tự dạy hai đứa con của mình tại nhà, đồng thời là một blogger rất năng nổ. Wendy tự mô tả mình là "fan cuồng Disney" (cô còn tự đặt tên cho các mèo cưng của mình là Mickey và Minnie), và blog của cô tràn ngập những lời khuyên về việc lên kế hoạch cho các chuyến tham quan công viên Disney, tổ chức những bữa tiệc theo chủ đề Disney và đánh giá về các bộ phim của Disney.

Các bà mẹ truyền thông xã hội Disney không nhận thù lao; họ làm vì niềm đam mê và nhiệt huyết đối với tất cả mọi thứ liên quan đến Disney. Tuy nhiên, họ nhận được sự quan tâm và đào tạo đặc biệt từ Disney, các thông tin nội bộ và những đặc quyền không thường xuyên. Ví dụ, mỗi năm, Disney mời từ 175 đến 200 bà mẹ và gia đình của họ tham gia chuyến đi 4 ngày được giảm giá sâu để tham dự Lễ kỷ niệm Các bà mẹ truyền thông xã hội Disney tại Florida. Lễ kỷ niệm là sự kết hợp của các sự kiện quan hệ công chúng, hội nghị giáo dục và kỳ nghỉ gia đình với nhiều điều kỳ diệu mà Disney dành cho những bà mẹ có tầm ảnh hưởng quan trọng này.

Các bà mẹ truyền thông xã hội Disney không có nghĩa vụ phải đăng bất cứ điều gì về Disney, và công ty không nói với họ về nội dung cần phải đăng. Tuy nhiên, lễ kỷ niệm gần đây nhất đã có 28.500 tweet, 4.900 ảnh trên Instagram và 88 bài đăng trên blog với đầy đủ những đánh giá về chuyến đi, video về các gia đình gặp gỡ các nhân vật Disney và một loạt bình luận tích cực. "Đối với khách hàng của chúng tôi, đây là những bà mẹ có quyền ra quyết định với nhu cầu đi du lịch," một nhà điều hành cấp cao của Disney cho biết. Nỗ lực của các bà mẹ truyền thông xã hội Disney khiến công ty tốn rất ít chi phí nhưng có thể khai thác hiệu quả sức ảnh hưởng giữa các bà mẹ để giúp Disney thu hút sự quan tâm của một nhóm người mua quan trọng.

Nguồn: Mindy Rasledvich, "Harnessing the Power of Mom-to-Mom Influence," *Dedicated Media*, 19/5/2015, www.dedicatedmedia.com/articles/harnessing-the-power-of-mom-to-mom-influence-2; Elizabeth Segrar, "On Winning the Hearts – and Dollars – of Mommy Bloggers," *Fast Company*, 14/8/2015, www.fascompany.com/3049137; Keith O'Brien, "How McDonald's Came Back Bigger than Ever," *New York Times*, 6/5/2012, p. MM44; "Who Are Walmart Moms?," http://learn.walmart.com/Tips-Ideas/Articles/Walmart_Moms/19242/ truy cập tháng 6/2016; "How Walmart Made 11 Moms Become Its Brand Ambassadors," http://crezeo.com, how-11-moms-became-walmart-brand-ambassadors/, truy cập tháng 6/2016; Lisa Richwine, "Disney's Powerh Marketing Force: Social Media Moms," Reuters, 15/6/2015, www.reuters.com/article/us-disney-moms-insight-idUSKBN0OV0DX20150615; và "Disney Parks Social Media Moms Celebration," http://disneysmmoms.com, truy cập tháng 9/2016.

Các yếu tố cá nhân

Quyết định của một người mua cũng bị ảnh hưởng bởi các đặc điểm cá nhân như nghề nghiệp, độ tuổi, giai đoạn trong vòng đời, tình trạng kinh tế, phong cách sống và quan điểm cá nhân.

Nghề nghiệp

Nghề nghiệp chi phối tới sản phẩm và dịch vụ mà một người mua. Công nhân có xu hướng mua quần áo lao động giản đơn, trong khi người có vị trí cao trong doanh nghiệp thường mua đồ công sở trang trọng. Những người làm marketing cần xác định nhóm khách hàng theo yếu tố nghề nghiệp để biết nhóm sản phẩm và dịch vụ nào phù hợp. Một doanh nghiệp có thể chỉ chú trọng vào sản phẩm phục vụ nhóm người có cùng nghề nghiệp. ✱Ví dụ, Red Kap chuyên cung ứng quần áo và đồng phục lao động bền chắc cho ngành công nghiệp ô tô và xây dựng. Từ năm 1923, thương hiệu này đã áp dụng khẩu hiệu: "Mặc đúng đồ, làm nhanh hơn." Theo công ty này: "Nếu có bí quyết nào đối với thành công của chúng tôi thì đó là chúng tôi đã dành ra khoảng thời gian vô cùng hiệu quả trong gara. Gara là nơi giúp chúng tôi nảy ra những sáng kiết tuyệt vời nhất; là nơi mẫu thử nghiệm được kiểm tra, hoàn thiện và kiểm tra lại. Chính vì vậy, trang phục bảo hộ lao động mặc trong gara rất quan trọng. Bảo hộ lao động cao cấp có thể khiến người lao động cảm thấy dễ chịu, thoải mái khi đứng gần như cả ngày, qua đêm và thực hiện bất kỳ công việc nào khác."[20]

Tuổi và giai đoạn trong vòng đời



✱Thu hút phân khúc khách hàng theo nghề nghiệp: Red Kap sản xuất ra những bộ đồ bảo hộ lao động bền chắc phù hợp cho công nhân trong các ngành công nghiệp ô tô và xây dựng.
VF Corporation

Trong những giai đoạn sống khác nhau, con người sẽ thay đổi các loại sản phẩm và dịch vụ mà họ mua. Thị hiếu đối với thực phẩm, quần áo, đồ gia dụng và nhu cầu về dịch vụ giải trí cũng liên quan tới yếu tố tuổi tác. Hành vi mua thường được hình thành bởi các giai đoạn của đời sống gia đình. Sự thay đổi qua từng giai đoạn sẽ kéo theo sự thay đổi về nhân khẩu học và các sự kiện trong đời sống – chẳng hạn như kết hôn, sinh con, mua nhà, ly hôn, con cái đi học, thay đổi thu nhập cá nhân, chuyển nhà và nghỉ hưu. Những người làm marketing thường xác định thị trường mục tiêu dựa trên giai đoạn trong đời sống gia đình và phát triển các sản phẩm, kế hoạch marketing phù hợp với từng giai đoạn.

Một trong những hệ thống phân khúc thị trường dựa trên giai đoạn trong vòng đời hàng đầu là hệ thống PRIZM Lifestage Groups của hãng Nielsen. PRIZM

phân loại mỗi hộ gia đình Mỹ thành 1 trong 66 phân khúc với các giai đoạn sống khác nhau, được tổ chức thành 11 nhóm dựa trên điều kiện kinh tế, tuổi tác và đặc điểm gia đình. Cách phân loại này xem xét một loạt những yếu tố nhân khẩu học như tuổi tác, giáo dục, thu nhập, nghề nghiệp, thành phần gia đình, dân tộc và nhà ở; cùng các yếu tố hành vi và lối sống như mua hàng, hoạt động trong thời gian rảnh và sở thích truyền thông.

Các nhóm PRIZM Lifestage chính mang những cái tên như "Striving Singles," "Midlife Success," "Young Achievers," "Sustaining Families," "Affluent Empty Nests" và "Conservative Classics," trong số đó lại bao gồm các nhóm nhỏ hơn như "Brite Lites, Li'l City," "Kids & Cul-de-Sacs," "Gray Power" và "Big City Blues". Nhóm "Young Achievers" gồm những người độc thân 20 tuổi thuê căn hộ trong hoặc gần các khu đô thị. Thu nhập của họ phân loại từ tầng lớp lao động cho đến người giàu có, nhưng toàn bộ nhóm có xu hướng tự do về chính trị, nghe nhạc Alt Rock và tận hưởng cuộc sống về đêm sôi động.[21]

Phân đoạn thị trường dựa trên giai đoạn trong vòng đời cung cấp một công cụ marketing mạnh mẽ cho những người làm marketing trong tất cả các ngành để tìm kiếm, thấu hiểu và thu hút người tiêu dùng tốt hơn. Được trang bị dữ liệu liên quan đến các giai đoạn trong cuộc sống của người tiêu dùng, những người làm marketing có thể tạo ra các chiến dịch nhắm đến đối tượng khách hàng cụ thể, thiết thực, được cá nhân hóa dựa trên cách mọi người mua sắm và tương tác với các thương hiệu và với thế giới xung quanh.

Tình trạng kinh tế

Tình trạng kinh tế của một cá nhân nhất định sẽ ảnh hưởng tới sự lựa chọn của họ về cửa hàng và sản phẩm. Những người làm marketing cần xem xét xu hướng tiêu dùng, thu nhập cá nhân, tiết kiệm và lãi suất của cá nhân khách hàng. Ngày nay, hầu hết các doanh nghiệp nỗ lực tạo ra thêm giá trị cho khách hàng thông qua việc thiết kế lại, tái định vị, định giá lại sản phẩm và dịch vụ của họ. Ví dụ, trong những năm gần đây, thương hiệu Target đã tái định vị và nhấn mạnh vào yếu tố "Thanh toán ít hơn" trong slogan "Kỳ vọng nhiều hơn. Thanh toán ít hơn" của họ.

Tương tự, với các xu hướng kinh tế thế giới, các nhà sản xuất điện thoại thông minh trước đây chỉ cung cấp những chiếc điện thoại giá cao nay cũng đã cho ra đời các dòng điện thoại thông minh giá thấp hơn cho người tiêu dùng tại Mỹ và cả các nền kinh tế đang nổi lên. Bộ phận Nokia của Microsoft gần đây đã trập trung vào những thị trường mới nổi với dòng điện thoại thông minh Lumia có giá dưới 100 đô-la. Apple cũng lần đầu giới thiệu phiên bản iPhone với mức giá thấp hơn. Với những thị trường đang suy thoái và cạnh tranh ngày càng khốc liệt, các nhà cung cấp điện thoại hy vọng những phiên bản giá thấp hơn sẽ giúp họ cạnh tranh hiệu quả trên các thị trường phương Đông mới nổi như Trung Quốc, Đông Nam Á với những thương hiệu giá thấp như gã khổng lồ Xiaomi của Trung Quốc.[22]

Lối sống

Những người đến từ cùng một nhánh văn hóa, tầng lớp xã hội và nghề nghiệp có thể có lối sống khá khác nhau. **Lối sống** là cách sống của một người phản ánh yếu tố tâm lý của người đó. Nó liên quan đến việc đo lường các tiêu chí AIO chính của người tiêu dùng – *các hoạt động (Activities)* (công việc, sở thích, mua sắm, thể thao, sự kiện xã hội), *sở thích (Interests)* (thực phẩm, thời trang, gia đình, giải trí) và *các ý kiến (Opinions)* (về bản thân, các vấn đề xã hội, kinh doanh, sản phẩm). Lối sống có thể mang lại sự hình dung tốt hơn về cách sống của con người hơn là các yếu tố khác như giai tầng xã hội hoặc tính cách của họ. Nó mô tả toàn bộ cách thức hành động và tương tác của một người đối với thế giới xung quanh.

Khi được sử dụng hiệu quả, khái niệm lối sống có thể giúp những người làm marketing hiểu được việc thay đổi giá trị của người tiêu dùng và cách họ ảnh hưởng đến hành vi của người mua. Người tiêu dùng không chỉ mua sản phẩm; họ mua các giá trị và lối sống mà những sản phẩm đó đại diện. ✱Ví dụ, Title Nine không chỉ bán trang phục dành cho phụ nữ.

Được đặt theo tên của đạo luật liên bang giúp chấm dứt phân biệt đối xử về giới trong các môn thể thao ở trường trung học và đại học, Title Nine quảng cáo "trang phục thể thao dã ngoại và dành cho các vận động viên" phù hợp với lối sống ưa vận động. "Chúng tôi truyền thông về sự tham gia của phụ nữ vào các hoạt động thể dục thể thao," T9 cho biết. Title Nine lấp đầy trang web và các trang truyền thông xã hội, danh mục và blog của họ với hình ảnh của những người phụ nữ mạnh mẽ, tự tin và năng động chạy trên những con đường mòn, mặc đồ phản quang, trượt tuyết cùng những chú chó, lướt ván đứng ở các đầm phá nhiệt đới và trượt tuyết ở các khu resort trong bộ trang phục đơn giản, vui tươi hơn. Những người mẫu của Title Nine đều là những con người ngoài đời thực; T9 đã nêu bật lối sống và câu chuyện của họ thông qua sự hiện diện tích cực trên các phương tiện truyền thông xã hội tích cực cùng với những hoạt động địa phương được tài trợ bởi các cửa hàng bán lẻ của công ty. "Họ là những người phụ nữ bình thường có khả năng làm nên những điều phi thường," đại diện công ty cho biết. "Và, giống như nhiều người trong số các bạn, bằng cách nào đó, họ chủ động sắp xếp để có thể tham gia vào các hoạt động thể dục thể thao mặc dù cuộc sống của họ vô cùng bận rộn." Đó chính là lối sống của T9.

Lối sống
Cách sống của một người thể hiện trong các hoạt động, sở thích và ý kiến của người đó.



✱Lối sống: Title Nine không chỉ bán trang phục nữ. Nó "bán"sự tham gia các hoạt động thể thao và phong cách năng động của T9 cho "những người phụ nữ bình thường có khả năng làm nên những điều phi thường."
Virginia Nowell

Những người làm marketing tìm kiếm các phân khúc lối sống với nhu cầu có thể được đáp

ứng bằng những sản phẩm hoặc phương pháp marketing đặc biệt. Những phân khúc như vậy có thể được xác định bởi bất cứ yếu tố nào, từ đặc điểm gia đình hoặc sở thích ngoài trời đến thực phẩm mà mọi người thường dùng.

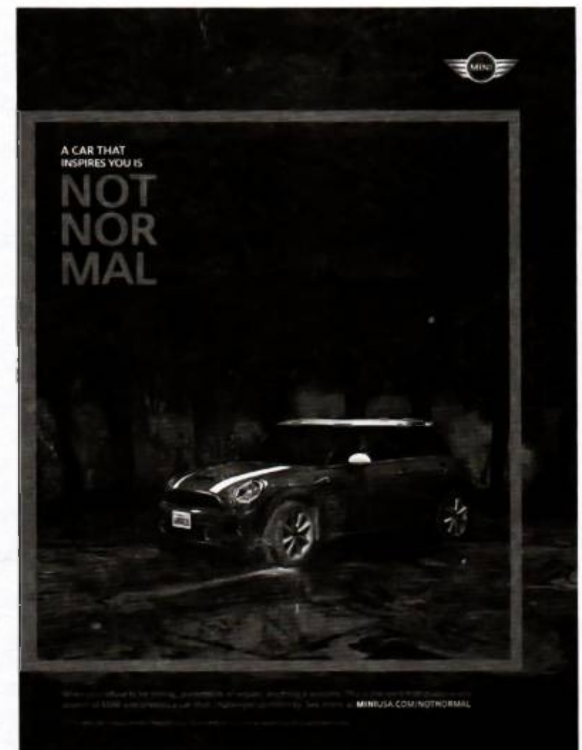
Cá tính và quan điểm cá nhân

Mỗi người có một cá tính riêng biệt ảnh hưởng tới hành vi mua của họ. Cá tính được hiểu là các đặc điểm tâm lý riêng giúp phân biệt một cá nhân hoặc một nhóm. Cá tính thường được mô tả thông qua các yếu tố phản ánh chân dung một người như sự tự tin, áp đặt, dễ gần, tự chủ, phòng vệ, thích nghi, gay gắt. Cá tính có thể vô cùng hữu ích trong việc phân tích hành vi người tiêu dùng đối với những lựa chọn cụ thể về thương hiệu hoặc sản phẩm.

Có quan điểm cho rằng bản thân thương hiệu cũng có cá tính và người tiêu dùng thường thích chọn các thương hiệu với những cá tính phù hợp bản thân. Cá tính thương hiệu có thể là tổ hợp các đặc điểm chân dung khách hàng và có thể là đặc điểm của một thương hiệu nhất định. Một nhà nghiên cứu đã xác định có 5 loại cá tính thương hiệu: *Chân thành* (trung thực, thấu đáo, thành thật, vui vẻ), *sôi nổi* (táo bạo, sinh động, đầy khí thế, giàu trí tưởng tượng), *năng lực (*đáng tin cậy, thông minh và thành công), *tinh tế* (thượng lưu, hấp dẫn, cuốn hút) và *mạnh mẽ* (khỏe mạnh, ưa thích không gian ngoài trời). Một chuyên gia nghiên cứu về hành vi cho rằng: "Cá tính của bạn sẽ quyết định sản phẩm mà bạn mua, chương trình tivi bạn xem, thứ bạn tiêu dùng cũng như chi phối tới hầu hết các quyết định của bạn."[23]

Cá tính
Các đặc điểm tâm lý riêng giúp phân biệt một người hoặc một nhóm.

Hầu hết các thương hiệu nổi tiếng trên thị trường đều phản ánh một tính cách nào đó: Ford F150 gắn với hình ảnh "Mạnh mẽ", Apple với hình ảnh "Sôi nổi", *Washington Post* với "Năng lực", Method là "Chân thành" và Gucci thì với hình ảnh "Đẳng cấp và tinh tế". Nhiều thương hiệu xây dựng sự định vị và câu chuyện thương hiệu xung quanh những cá tính đó. Ví dụ, thương hiệu phong cách sống Shinola đã tạo ra cá tính "Detroit" đáng tin và chân thực, biến nó thành một trong những thương hiệu nổi nhất của Mỹ (xem Tình huống thực tế 5.2).



✱Cá tính thương hiệu: Thương hiệu MINI hướng tới các phân khúc cá tính của những người "ưa thích mạo hiểm, đề cao yếu tố cá nhân, cởi mở, sáng tạo, hiểu biết công nghệ và trẻ trung" như chính chiếc xe.
Bộ phận BMW của Bắc Mỹ, LLC

Nhiều người làm marketing còn sử dụng một khái niệm liên quan tới cá tính – *quan điểm cá nhân*. Họ cho rằng sự sở hữu của con người sẽ góp phần và phản ánh đặc điểm nhận diện của họ – "chúng ta là những gì chúng ta tiêu dùng". Để hiểu về hành vi

người tiêu dùng, người làm marketing trước tiên cần hiểu mối quan hệ giữa quan điểm cá nhân của người tiêu dùng và những gì họ sở hữu.

Vì vậy, các thương hiệu sẽ hấp dẫn những đối tượng có đặc điểm cá tính tương đồng với cá tính thương hiệu. ✱Ví dụ, thương hiệu ô tô MINI có một đặc điểm các tính dễ nhận diện đó là nhỏ nhắn, thông minh nhưng lại đầy sức mạnh. Người sở hữu MINI thường tự gọi bản thân họ là "MINIacs" – điều này thể hiện họ có sự kết nối cảm xúc mạnh mẽ với thương hiệu. Không chỉ tập trung vào các phân khúc khách hàng theo các yếu tố nhân khẩu học, MINI còn thu hút những phân khúc khách hàng với cá tính "ưa thích mạo hiểm, đề cao yếu tố cá nhân, cởi mở, sáng tạo, hiểu biết công nghệ và trẻ trung" như chính chiếc xe.[24]

5.2 SHINOLA: MỘT CÁ TÍNH "DETROIT" ĐÁNG TIN, CHÂN THỰC

TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Đầu năm 2017, một kịch bản hài hước trên chương trình truyền hình *Jimmy Kimmel Live* đã mô phỏng trò chơi truyền hình, giới thiệu cho hai thí sinh một cặp sản phẩm xa xỉ và hỏi: "Cái nào trong hai sản phẩm này là phân, và cái nào là Shinola?" Không thực sự mang tính thách thức cho lắm. Một trong hai sản phẩm này thực sự trông giống như được làm từ phân, trong khi cái còn lại là sản phẩm chính hãng từ thương hiệu xa xỉ mới của Mỹ có tên Shinola. Các thí sinh cuối cùng đã mang về nhà "toàn bộ thứ phân đẹp đẽ từ Shinola". Ý tưởng này đến từ chính công ty được nhắc đến trong trò đùa, nhà sản xuất hàng xa xỉ có trụ sở đặt tại Detroit, Shinola.

Shinola khởi sự kinh doanh chưa đầy 5 năm trước đó, sản phẩm chính là dòng đồng hồ cao cấp có giá từ 550 đến 850 đô-la. Cái tên không mấy thú vị này của công ty bắt nguồn từ thương hiệu xi đánh giày Shinola cũ; thương hiệu này đã trở thành một cái tên quen thuộc sau một câu chuyện được lưu truyền rộng rãi trong Thế chiến II, rằng một người lính đã đánh bóng đôi giày của vị chỉ huy bằng phân bởi vì "ông ta chẳng biết cái phân gì từ Shinola".

Shinola ban đầu đóng cửa vào năm 1960, nhưng những người sáng lập của công ty hiện tại đã mua bản quyền cái tên Shinola độc đáo này, với những liên tưởng sơ sài nhưng đầy màu sắc. Trong một động thái đáng kinh ngạc khác, Shinola đã chọn đặt trụ sở chính tại Detroit, nơi từng là biểu tượng của nền công nghiệp sản xuất cũng như sự tinh xảo của người Mỹ và đã rơi vào tình trạng phá sản cũng như trải qua một thời kỳ đầy khó khăn tuyệt vọng. Shinola in tên thành phố trên logo của mình và trên mỗi sản phẩm mà công ty tạo ra.

Kể từ khi thành lập, Shinola đã nhanh chóng mở rộng sang các loại sản phẩm khác bao gồm xe đạp, quần áo, phụ kiện bằng da cao cấp và thậm chí cả bóng rổ. Doanh số bán hàng của công ty đang bùng nổ. Shinola hiện được bán tại các cửa hàng bách hóa cao cấp như Nordstrom, Neiman-Marcus, Saks Fifth Avenue và Bloomingdale's. Công ty đã mở 16 cửa hàng bán lẻ và nhu cầu đặt hàng trực tuyến gia tăng với số lượng chóng mặt. Vậy mà dường như Shinola chỉ mới bắt đầu.

Thành công như vậy có vẻ rất đáng ngạc nhiên. Thoạt nhìn, tên của Shinola và trụ sở công ty ở Detroit dường như không phù hợp với các dòng sản phẩm xa xỉ mà công ty hiện sản xuất và bán ra. Nhưng hãy suy xét thật kỹ, bạn sẽ thấy mọi thứ về Shinola liên kết với nhau một cách mạnh mẽ với một cá tính thương hiệu mang đậm chất Mỹ được thiết kế tinh vi.

Trong thời đại của những sản phẩm được sản xuất tại Trung Quốc, Shinola đang thực hiện sứ mệnh hồi sinh nền sản xuất của Mỹ xa xưa. "Công ty chúng tôi là một công ty có trụ sở tại Detroit chuyên về chất lượng, thủ công và tạo ra các hạng mục sản xuất đẳng cấp thế giới tại Mỹ," đại diện công ty cho biết.

Tại sao công ty lại lấy cái tên Shinola và tại sao lại đặt trụ sở ở Detroit? "Công ty chúng tôi được thành lập từ việc phục hồi một thương hiệu Mỹ và một thành phố của Mỹ từng nổi tiếng trước đây," công ty cho hay. Shinola "là một thương hiệu cam kết tạo ra những sản phẩm chất lượng cao ở Mỹ với các nhà cung cấp và lao động người Mỹ," một nhà phân tích khẳng định. "Để thực hiện cam kết đó, công ty đã chọn Detroit – chiếc khóa mấu chốt của vành đai rỉ sét, biểu tượng cho nền sản xuất tại Mỹ – làm trụ sở. Câu chuyện thương hiệu sẽ không còn hấp dẫn nếu công ty này đặt trụ sở tại Chicago hoặc San Francisco.

Thương hiệu phản ánh một Detroit gan góc – cá tính đích thực của người Mỹ. Quá trình tạo ra sản phẩm và sản xuất của công ty cũng vậy. Shinola bắt đầu với khoảng 100 nhân viên sản xuất tại địa phương và thuê những nhà sản xuất đồng hồ Thụy Sĩ giỏi nhất thế giới để đào tạo họ cách chế tạo đồng hồ theo cách cổ điển – hoàn toàn bằng tay. Khi mở rộng sang những dòng sản phẩm khác, công ty vẫn cam kết hợp tác với các nhà cung cấp chủ yếu ở Mỹ. Nguyên liệu da đến từ xưởng thuộc da Horween ở Chicago, trong khi khung và đĩa xe đạp được Waterford – một công ty ở Wisconsin chế tạo. Chúng tôi "đang tạo ra một cộng đồng phát triển nhờ sự xuất sắc của nghề thủ công và niềm tự hào về công việc," công ty khẳng định, "chúng tôi sẽ tái tạo quy trình sản xuất của nước Mỹ, giúp người tiêu dùng nhận biết các sản phẩm xa xỉ của Mỹ thông qua chất lượng đặc trưng của Mỹ."

Nguồn gốc của sự tinh xảo và quy trình sản xuất của Mỹ thể hiện rõ trong mọi khía cạnh của các sản phẩm và thương hiệu Shinola, từ chiếc xe đạp Runwell Wright Brothers phiên bản giới hạn (trị giá 2.950 đô-la và đã được bán hết), chiếc máy nghe nhạc Bluetooth có loa Gramophone (trị giá 400 đô-la với đông đảo người mua đang chờ), cho đến chiếc đồng hồ Great American Series Muhammad Ali phiên bản giới hạn, nhằm tôn vinh 6 nguyên tắc định hình cuộc đời của chiến binh lừng danh: niềm tin, sự tôn trọng, sự cống hiến, sự tự tin, sự cho đi và đức tin.

Các sản phẩm của Shinola vừa cổ điển vừa hiện đại, với thiết kế khéo léo và chất lượng chính xác kiểu Mỹ. Được bảo hành trọn đời, các sản phẩm có thể được lưu truyền từ thế hệ này sang thế hệ khác thay vì kết thúc vòng đời ở một bãi rác sau vài năm sử dụng.

Các cửa hàng bán lẻ của Shinola là hiện thân hoàn hảo cho cá tính thương hiệu của công ty. Nội thất cửa hàng đem lại cảm giác về ngành mà công ty hoạt động – gạch đổi màu, gỗ đánh vecni, kính, thép không gỉ và giàn sắt lộ ra. Nhưng chúng cũng thật ấm áp và thu hút. Theo giám đốc marketing của Shinola: "Các cửa hàng của Shinola không chỉ là nơi để mua đồ – chúng còn là trung tâm hoạt động hoàn chỉnh với các quán cà phê cố định và những sự kiện theo thời điểm như nếm rượu whisky hoặc cắt tóc nam." Công



Cá tính thương hiệu: Cá tính thương hiệu được thể hiện ở chế tác cẩn thận, chân thực, đầy phong cách và rất "Detroit" của Shinola đã khiến công ty trở thành một trong những thương hiệu nổi nhất nước Mỹ.
Shinola

ty dự kiến mở hàng chục cửa hàng mới mỗi năm trong tương lai.

Giống như thời trước, Shinola đưa ra cam kết với nhân viên của mình. Lãnh đạo công ty tin rằng nếu được chăm sóc tốt, nhân viên cũng sẽ chăm sóc tốt khách hàng và doanh nghiệp. Shinola trả lương cho nhân viên trên mức lương thị trường và điều này đem lại những lợi ích đáng kinh ngạc. Tất cả nhân viên dành thời gian trong các cửa hàng bán lẻ của công ty để có được sự thấu hiểu rõ ràng về khách hàng mà họ đang bán sản phẩm. Shinola có chính sách quảng bá từ bên trong. Nhiều người quản lý quan trọng của Shinola hiện nay từng bắt đầu làm việc tại công ty ở vị trí bảo vệ, người gác cổng và giao hàng. "Chúng tôi sản xuất hàng hóa để tồn tại lâu dài," Shinola cho biết, "nhưng trong tất cả những gì chúng tôi làm, các công việc liên quan đến đất nước Mỹ có thể là điều chúng tôi tự hào nhất."

Do đó, cá tính thương hiệu được hình thành và nhận thức sâu sắc làm cho nó trở nên đặc biệt đối với người tiêu dùng. "Shinola là niềm tự hào, nó tạo ra những thứ quan trọng và lâu dài, tôn vinh quá khứ cũng như tương lai," một cây bút kinh doanh nhận xét. "Người tiêu dùng muốn một cái gì đó thực tế, một cái gì đó xác thực. Bạn muốn cảm thấy tự hào về điều gì đó," chuyên gia marketing của Shinola nói. "Chúng tôi có thể tính toán thời gian chuẩn xác, đưa ra được sản phẩm tốt và một câu chuyện kinh doanh hay." Nói tóm lại, không ai còn nhầm phân với Shinola nữa.

Nguồn: Robert Klara, "How Shinola Went from Shoe Polish to the Coolest Brand in America," Adweek, 22/6/2015, p. 23-25; Helen Heller, "The Luxury-Goods Company Shinola Is Capitalizing on Detroit," Washington Post, 7/11/2014, www.washingtonpost.com/lifestyle/style/the-luxury-goods-company-shinola-is-capitalizing-on-detroit/2014/11/17/638f88a4-6a8f-11 e4-b053-65cea7903f2e_story.html; Howard Tullman, "4 Lessons from moa, Inc., 17/2/2015, www.inc.com/howard-tullman/4-lessons-from-shinola.html; Jack Preston, What Does the Success of Shinola Tell Us about the City's Future?" 29/7/2015, www.virgin.com/entrepreneur/inside detroit-what-does-the-success-of-shinola-tell-us-about-the-citys-future; www.shinola.com/our-story và www.shinola.com/about-shinola, truy cập tháng 9/2016.

Các yếu tố tâm lý

Các lựa chọn mua của một tiêu dùng người bị ảnh hưởng bởi 4 yếu tố tâm lý cơ bản: *động cơ, nhận thức, học hỏi, niềm tin* và *thái độ*.

Động cơ

Động cơ
Nhu cầu trở nên bức thiết khiến con người phải tìm cách thỏa mãn.

Một người có nhiều nhu cầu trong một thời điểm cụ thể. Một vài nhu cầu mang tính sinh lý phát sinh từ trạng thái đói, khát hoặc không thoải mái. Những cái khác thuộc yếu tố tâm lý, phát sinh từ nhu cầu nhận thức, tôn trọng hoặc bổn phận. Một nhu cầu trở thành động cơ khi đạt tới mức bức thiết thực sự. **Động cơ** là nhu cầu đã trở nên bức thiết khiến con người phải tìm cách thỏa mãn. Các nhà tâm lý học đã phát triển các học thuyết về động cơ của con người, trong đó có 2 học thuyết được sử dụng rộng rãi là học thuyết của Sigmund Freud và Abraham Maslow. Hai học thuyết này có ý nghĩa khác nhau trong phân tích người tiêu dùng và hoạt động marketing.

Sigmund Freud giả định rằng con người gần như không có ý thức về việc các yếu tố tâm lý học ảnh hưởng như thế nào tới hành vi của họ. Học thuyết của ông cho rằng quyết định mua của một người bị ảnh hưởng bởi các động cơ tiềm thức – thậm chí con người có thể không hiểu về động cơ tiềm thức. Vì vậy, một người trong thế hệ bùng nổ trẻ sơ sinh

mua một chiếc xe thể thao BMW có thể giải thích đơn giản là ông ta thích cảm giác gió thổi trên mái tóc. Nhưng ở một mức độ sâu sắc hơn, ông ta cũng có thể đang muốn thể hiện bản thân thành đạt với người khác. Ở mức độ sâu hơn nữa, có thể ông ta mua chiếc xe đó để tìm lại cảm giác trẻ trung và độc lập.

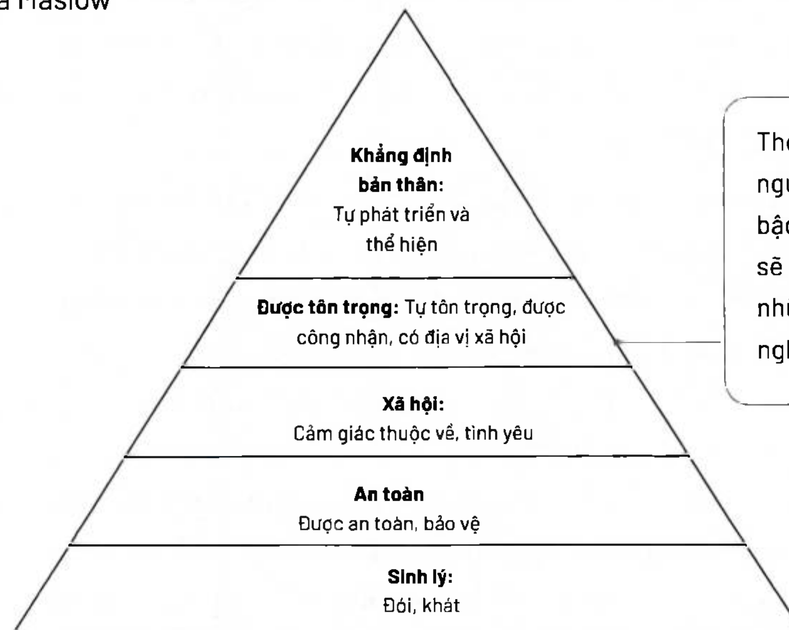
Người tiêu dùng thường không biết hoặc không thể mô tả lý do cho hành động của họ. Vì vậy, nhiều doanh nghiệp đã phối hợp với các nhà tâm lý học, nhân loại học và những nhà khoa học xã hội khác thực hiện nghiên cứu về động cơ của người tiêu dùng, từ đó khám phá ra những động cơ tiềm thức ẩn sâu trong cảm xúc và hành vi của người tiêu dùng đối với một thương hiệu. Các đại lý quảng cáo thực hiện phỏng vấn một-một và phỏng vấn trị liệu (therapy-like interviews) một cách thường xuyên để đào sâu bên trong người tiêu dùng. Nhiều doanh nghiệp khác nỗ lực khai thác người tiêu dùng thông qua việc kêu gọi họ mô tả về thương hiệu mà họ ưa thích để đánh giá uy tín của các thương hiệu trong nhận thức của khách hàng. Một số doanh nghiệp khác lại sử dụng phương pháp thôi miên, trị liệu giấc mơ, sử dụng không gian âm nhạc êm đềm, ánh sáng ấm áp để đi sâu vào tâm trí người người tiêu dùng.

Những kỹ thuật mang tính phản chiếu như vậy không thực sự được coi trọng, một số người làm marketing phủ nhận kết quả của các nghiên cứu này. Tuy nhiên, nhiều người làm marketing vẫn sử dụng phương pháp này, đôi khi được gọi là *nghiên cứu diễn giải hành vi người tiêu dùng,* để đào sâu tâm trí người tiêu dùng và phát triển các chiến lược marketing tốt hơn.

Abraham Maslow lại tập trung giải thích lý do con người bị thôi thúc bởi một nhu cầu cụ thể ở một thời điểm nhất định. Tại sao một người sẵn sàng dành nhiều thời gian và năng lượng cho việc đảm bảo yếu tố an toàn của cá nhân, hoặc nỗ lực để có được sự tôn trọng ở người khác. Để trả lời câu hỏi này, Maslow cho rằng nhu cầu của con người được sắp xếp theo thứ bậc từ dưới lên trên, như ✱Hình 5.3 thể hiện, lần lượt là: nhu cầu *sinh lý,* nhu cầu *an toàn*, nhu cầu *xã hội*, nhu cầu *tôn trọng* và nhu cầu *tự thể hiện bản thân.*[25]

Một người sẽ cố gắng để thỏa mãn nhu cầu quan trọng nhất trước. Khi nhu cầu đó được thỏa mãn, nó sẽ không còn là động cơ nữa mà người đó sẽ cố gắng để thỏa mãn nhu cầu quan trọng tiếp theo. Ví dụ, một người đang đói khát (nhu cầu sinh lý) sẽ không tìm thấy hứng thú với những gì xảy ra trong thế giới nghệ thuật (nhu cầu tự thể thiện), cũng không quan tâm tới việc được người khác tôn trọng (nhu cầu xã hội hoặc nhu cầu được tôn trọng), họ thậm chí cũng không quan tâm tới việc liệu họ có được hít thở trong bầu không khí trong lành hay không (nhu cầu an toàn). Nhưng khi một nhu cầu quan trọng hơn được thỏa mãn, nhu cầu quan trọng tiếp theo sẽ xuất hiện.

Hình 5.3: Tháp nhu cầu của Maslow



Theo Maslow, nhu cầu con người được sắp xếp theo thứ bậc. Một người đang đói khát sẽ không tìm thấy hứng thú với những gì xảy ra trong thế giới nghệ thuật.

Nhận thức
Quá trình con người lựa chọn, tổ chức và diễn giải thông tin, từ đó hình thành bức tranh có ý nghĩa về thế giới.

Nhận thức

Một người được truyền động cơ sẽ sẵn sàng hành động. Trong một tình huống cụ thể, hành động của một người bị ảnh hưởng như thế nào là do nhận thức của họ. Tất cả chúng ta đều tiếp nhận thông tin thông qua 5 giác quan: nhìn, nghe, ngửi, chạm, nếm. Tuy nhiên, mỗi người lại có cách tiếp nhận, tổ chức, diễn giải và phân tích thông tin theo cách riêng. **Nhận thức** là quá trình con người lựa chọn, tổ chức và diễn giải thông tin, từ đó hình thành bức tranh có ý nghĩa về thế giới.

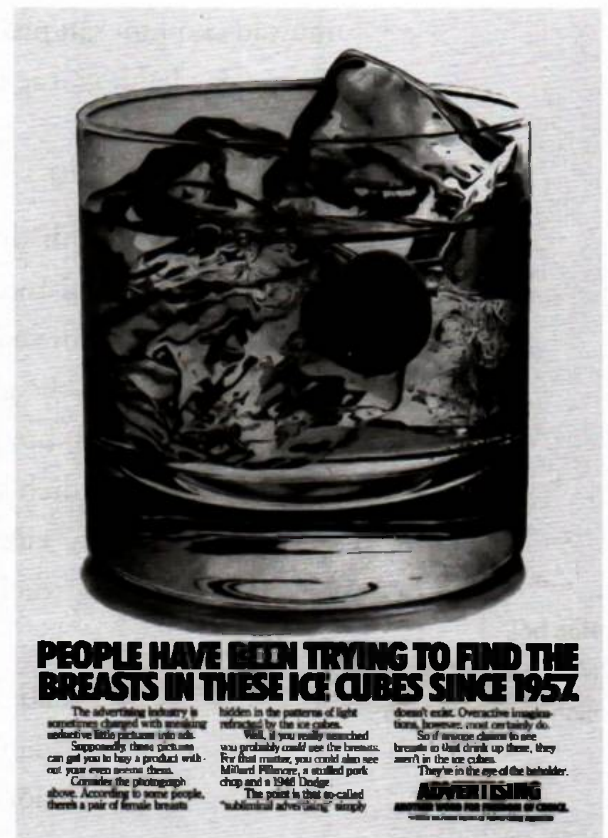
Mọi người có thể hình thành nhận thức khác nhau đối với cùng một tác nhân do nhận thức trải qua 3 bước: chú ý, bóp méo và ghi nhớ có chọn lọc. Ví dụ, mỗi người có thể tiếp xúc với 3.000-5.000 thông tin quảng cáo hàng ngày – từ tivi, quảng cáo trên tạp chí tới biển quảng cáo ngoài trời, các phương tiện truyền thông xã hội và các bài đăng – trên điện thoại thông minh.[26] Do vậy, mọi người không thể tập trung chú ý tới tất cả mọi thứ xung quanh họ. *Sự chú ý có chọn lọc* – xu hướng của con người loại bỏ hầu hết thông tin tác động tới họ – khiến những người làm marketing phải nỗ lực trong việc thu hút sự chú ý của người tiêu dùng.

Thậm chí nhiều yếu tố khích thích không phải lúc nào cũng có khả năng đi vào tâm trí khách hàng. Khách hàng có xu hướng điều chỉnh thông tin họ tiếp cận phù hợp với những gì đã có trong tâm trí của họ. *Bóp méo có chọn lọc* mô tả xu hướng con người diễn giải thông tin theo cách họ đã tin. Con người cũng sẽ quên phần lớn những gì họ tiếp thu, chỉ giữ lại những thông tin phù hợp với thái độ và niềm tin của họ. *Ghi nhớ có chọn lọc* – con người có xu hướng chỉ ghi nhớ những điểm tốt về thương hiệu mà họ ưa thích và quên đi

những điểm tốt của thương hiệu cạnh tranh. Vì vậy, những người làm marketing cần nỗ lực để thông điệp của họ có thể đi vào tâm trí khách hàng.

Một điều thú vị là mặc dù hầu hết những người làm marketing lo lắng liệu các giải pháp marketing của họ có được khách hàng tiếp nhận đúng và đủ hay không, một vài người tiêu dùng lại lo lắng liệu họ có bị ảnh hưởng bởi những thông điệp marketing mà họ không hề hay biết – những quảng cáo tiềm thức. Hơn 50 năm trước, một nhà nghiên cứu cho biết ông chiếu cụm từ "Ăn bỏng ngô" và "Uống Coca-Cola" lên màn hình một rạp chiếu phim ở New Jersey cứ 5 giây một lần với thời gian xuất hiện của mỗi cụm từ là 1/30 giây. Ông báo cáo rằng, mặc dù khán giả không thực sự nhận ra những thông điệp đó, nhưng họ đã tiếp nhận nó theo tiềm thức và mua thêm 58% bỏng ngô cùng 18% Coca-Cola. Những nhà quảng cáo và các nhóm bảo vệ người tiêu dùng lập tức dành sự quan tâm tới phương thức quảng cáo tiềm thức này. Mặc dù nhà nghiên cứu nói trên sau đó thừa nhận đã ngụy tạo con số, vấn đề chưa dừng lại ở đó. Một số người tiêu dùng vẫn lo ngại về việc bị tác động bởi những thông điệp tác động vào tiềm thức.

Một số lượng lớn nghiên cứu của các nhà tâm lý học và nhà nghiên cứu người tiêu dùng chỉ ra rằng có rất ít, thậm chí không có sự liên quan giữa quảng cáo tiềm thức với hành vi người tiêu dùng. Nghiên cứu về sóng não gần đây cho thấy, trong một số hoàn cảnh nhất định, não của chúng ta sẽ ghi nhớ những thông điệp tiềm thức. Song có vẻ như quảng cáo tiềm thức không có quyền năng lớn đến vậy.[27] ✱Một quảng cáo truyền thống từ Hiệp hội Các đại lý quảng cáo Mỹ (American Association of Advertising Agencies – AAAA) đã nói vui về quảng cáo tiềm thức: "Cái gọi là 'quảng cáo tiềm thức' thực ra không hề tồn tại. Tuy nhiên, trí tưởng tượng quá phong phú thì có."



✱Một quảng cáo truyền thống từ AAAA đã nói vui về quảng cáo tiềm thức: "Cái gọi là 'quảng cáo tiềm thức' thực ra không hề tồn tại. Tuy nhiên, trí tưởng tượng quá phong phú thì có."
American Association of Advertising Agencies

Học hỏi

Khi hành động tức là con người đang học hỏi. Học hỏi mô tả sự thay đổi trong hành vi của con người thông qua quá trình họ trải nghiệm. Các học giả nghiên cứu về vấn đề này cho rằng hầu hết hành vi của con người được hình thành thông qua quá trình học hỏi. Quá trình học hỏi được hình thành dựa trên sự tác động qua lại bởi một số yếu tố như sự thúc đẩy, các kích thích, phản hồi, dấu hiệu và sự củng cố.

Sự thúc đẩy là các yếu tố thôi thúc từ bên trong một cách mạnh mẽ nhằm kêu gọi con người hành động. Yếu tố thúc đẩy

trở thành động cơ khi nó hướng đến một yếu tố kích thích cụ thể. Ví dụ, một người khao khát được thể hiện bản thân sẽ có động cơ mua một chiếc máy quay phim. Phản ứng của người tiêu dùng trước ý tưởng mua máy quay phim được những dấu hiệu xung quanh điều chỉnh. Dấu hiệu là những yếu tố kích thích nhỏ quyết định việc khách hàng phản ứng khi nào, ở đâu và như thế nào. Khách hàng có thể đi xem một loạt cửa hàng, nghe về các mức giá ưu đãi đặc biệt, hoặc thảo luận với bạn bè. Tất cả những "dấu hiệu" này ảnh hưởng tới phản ứng của khách hàng khi họ có nhu cầu mua một sản phẩm.

Giả định khách hàng mua một chiếc máy quay phim Nikon. Nếu trải nghiệm của khách hàng với máy quay phim đó thú vị, anh ta có xu hướng sẽ sử dụng nó một cách thường xuyên hơn, và phản ứng về sản phẩm đó được củng cố. Nếu lần sau tiếp tục có nhu cầu tìm mua một chiếc máy quay phim, hoặc ống nhòm, hoặc một vài sản phẩm tương tự khác, xác suất anh ta tìm mua thương hiệu Nikon sẽ cao hơn. Lý thuyết về quá trình học hỏi có ý nghĩa to lớn đối với những người làm marketing trong việc giúp họ xây dựng được nhu cầu cho một sản phẩm – đặc biệt khi nhu cầu này có sự liên quan mật thiết với các yếu tố thúc đẩy hành vi, các dấu hiệu động cơ và những phản ứng tích cực được củng cố.

Niềm tin và thái độ

Thông qua quá trình thực hiện và học hỏi, mọi người hình thành niềm tin và thái độ. Niềm tin, thái độ lại ảnh hưởng đến hành vi mua của họ. **Niềm tin** là suy nghĩ mang tính mô tả của một người về một thứ gì đó. Niềm tin có thể dựa trên kiến thức thực tế, ý kiến hoặc đức tin và có thể chứa đựng cảm xúc. Những người làm marketing khá tin tưởng vào yếu tố niềm tin, bởi họ cho rằng dựa vào niềm tin, khách hàng sẽ hình thành ý niệm về một sản phẩm, dịch vụ cụ thể. Nếu niềm tin của khách hàng không tương thích với sản phẩm và cản trở việc mua hàng, những người làm marketing sẽ triển khai một chiến dịch để điều chỉnh nó.

Mọi người có thái độ nhất định đối với tôn giáo, chính trị, quần áo, âm nhạc, thực phẩm và hầu hết mọi thứ khác. **Thái độ** là những đánh giá tương đối nhất quán, là cảm xúc và xu hướng của khách hàng đối với một ý tưởng hoặc đối tượng nào đó. Thái độ khiến con người hình thành suy nghĩ thích hoặc không thích thứ gì đó, dẫn tới việc đến gần hoặc tránh xa chúng. Khách mua máy ảnh có thể có thái độ như "Mua thứ tốt nhất", "Người Nhật chế tạo ra những chiếc máy ảnh tốt nhất trên thế giới" hay "Sáng tạo và tự thể hiện là những điều quan trọng nhất trong cuộc sống". Nếu vậy, máy ảnh của Nikon sẽ rất phù hợp với thái độ hiện có của người tiêu dùng.

Thái độ rất khó thay đổi. Thái độ của một người phù hợp với

Học hỏi
Những thay đổi trong hành vi cá nhân phát sinh từ kinh nghiệm.

Niềm tin
Suy nghĩ mang tính mô tả của một người về một thứ gì đó.

Thái độ
Những đánh giá tương đối nhất quán, là cảm xúc và xu hướng của khách hàng đối với một ý tưởng hoặc đối tượng nào đó.

một khuôn mẫu; để thay đổi thái độ đòi hỏi phải điều chỉnh nhiều thứ khác rất khó khăn. Vì vậy, một doanh nghiệp thường cố gắng khiến cho các sản phẩm của mình phù hợp với thái độ hiện có thay vì cố gắng thay đổi thái độ của khách hàng. Tất nhiên, có những trường hợp ngoại lệ. Tái định vị hoặc mở rộng một thương hiệu thường liên quan đến việc thay đổi thái độ. Ví dụ, hãy xem xét thương hiệu Jimmy Dean.[28]

> Khi bạn nghĩ tới Jimmy Dean – một thương hiệu của Tyson Foods, có thể bạn có những suy nghĩ tích cực về xúc xích và các mặt hàng phục vụ ăn sáng khác. Jimmy Dean chiếm 53% thị phần thực phẩm bữa sáng cầm tay đông lạnh và 36% thị phần bữa sáng đông lạnh. Chính vì vậy, gần đây khi muốn giới thiệu các dòng sản phẩm cho bữa trưa và bữa tối, thương hiệu này đã nhận thức rõ rằng cần thay đổi thái độ hiện có. Các mặt hàng mới bao gồm chân giò hầm, gà tây hun khói, thịt bò và sandwich xúc xích hun khói, cùng với thịt, khoai tây, mỳ ống và pho mát. 50% sản phẩm cung cấp ít hơn hoặc bằng 300 calo đó được bán trên thị trường với thương hiệu con là Jimmy Dean Delights.
>
> Để thay đổi thái độ của người tiêu dùng, Jimmy Dean tiến hành một chiến dịch marketing ước tính trị giá 20 triệu đô-la mang tên "Thương hiệu này không chỉ phục vụ bữa sáng". Nhân vật mặc trang phục hình mặt trời quen thuộc có nhiệm vụ thuyết phục những khách hàng chưa thực sự hài lòng với đồ ăn tại khu ăn uống rằng bánh sandwich để ăn trưa mới của Jimmy Dean Delight là một lựa chọn không tồi. "Cảm giác giống như một sự tiến hóa tự nhiên, như là mặt trời tỏa sáng suốt cả ngày và từ việc chỉ được hưởng ánh nắng buổi sáng, giờ còn có thêm cả buổi trưa và buổi tối nữa," một chuyên gia quảng cáo của Jimmy Dean cho biết. Mặc dù biểu tượng "ánh nắng mặt trời" (Shine On) không xuất hiện trong chiến dịch marketing gần đây nhất của Jimmy Dean, chiến dịch được xây dựng dựa trên thái độ và sự lạc quan đầy nắng của nhân vật đã đảm bảo với người tiêu dùng rằng sản phẩm của Jimmy Dean giống như một ngày mới ngập tràn ánh nắng.

Qua những nội dung trên, chúng ta có thể thấy tầm quan trọng của rất nhiều yếu tố ảnh hưởng tới hành vi người tiêu dùng. Sự lựa chọn của người tiêu dùng được hình thành từ sự tương tác phức tạp giữa các yếu tố văn hóa, xã hội, cá nhân và tâm lý.

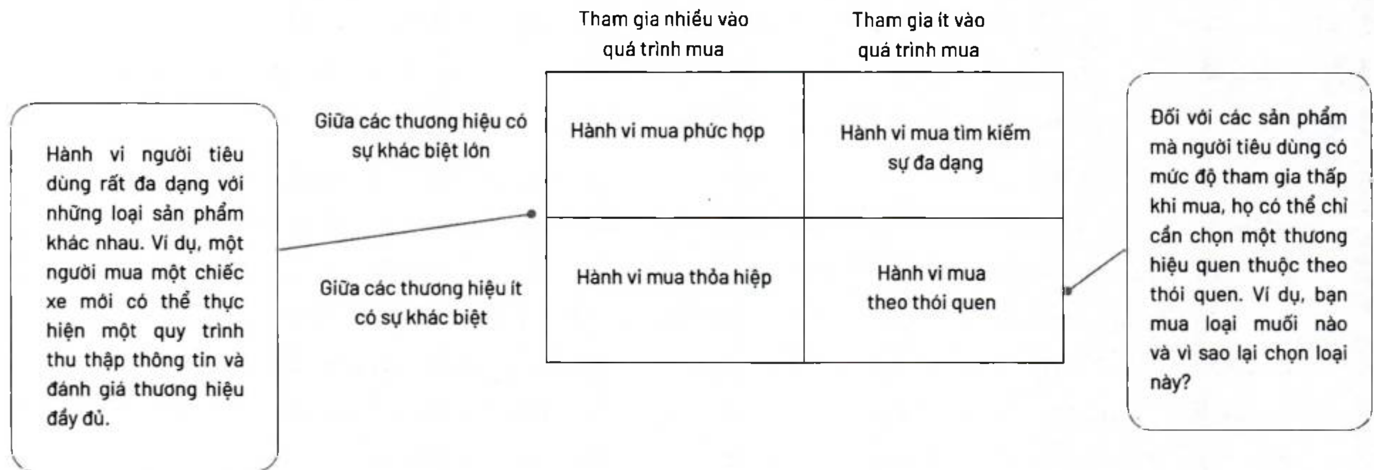
HÀNH VI QUYẾT ĐỊNH MUA VÀ QUÁ TRÌNH RA QUYẾT ĐỊNH MUA

Lời tác giả: Một số hoạt động mua hàng diễn ra đơn giản và hàng ngày, thậm chí là theo thói quen. Nhưng có một số hoạt động thì phức tạp hơn nhiều – liên quan đến việc thu thập và đánh giá thông tin chuyên sâu – và đôi khi còn chịu những ảnh hưởng khó nhận thấy. Ví dụ như khi mua xe mới người ta phải cân nhắc rất nhiều.

Các loại hành vi quyết định mua

Hành vi mua của người tiêu dùng rất khác nhau đối với các loại sản phẩm khác nhau như một tuýp kem đánh răng, điện thoại thông minh, dịch vụ tài chính hay chiếc xe mới. Các quyết định mua sẽ phức tạp hơn khi có nhiều người tham gia vào quá trình mua hơn và khi người mua cân nhắc nhiều hơn. ✱Hình 5.4 cho thấy các loại hành vi

✱Hình 5.4: Bốn loại hành vi người tiêu dùng



Hành vi mua phức hợp
Hành vi mua của người tiêu dùng trong các tình huống được đặc trưng bởi mức độ tham gia cao của người tiêu dùng trong hoạt động mua và nhận thức về sự khác biệt giữa các thương hiệu rõ ràng.

mua của người tiêu dùng dựa trên mức độ tham gia của người mua và mức độ khác biệt giữa các thương hiệu.

Hành vi mua phức hợp

Người tiêu dùng thực hiện **hành vi mua phức hợp** khi họ có mức độ tham gia cao vào hoạt động mua và nhận thức rõ ràng về sự khác biệt giữa các thương hiệu. Người tiêu dùng thường tham gia nhiều vào quá trình mua đối với những sản phẩm đắt tiền, mang tính rủi ro, mua không thường xuyên, hay sản phẩm giúp thể hiện tính cá nhân cao. Thông thường, người tiêu dùng có nhiều điều cần tìm hiểu về danh mục sản phẩm. Ví dụ, một người khi mua xe mới có thể không biết model, thuộc tính và phụ kiện nào cần xem xét hoặc giá cả. Người mua này sẽ trải qua một quá trình học hỏi, đầu tiên là hình thành niềm tin về sản phẩm, rồi tới thái độ và sau đó đưa ra lựa chọn mua hàng một cách thấu đáo. Đối với những sản phẩm đòi hỏi quá trình tham gia chặt chẽ của khách hàng, người làm marketing cần tập trung nguồn lực nghiên cứu để thấu hiểu được hành vi thu thập thông tin và cách thức đánh giá của người tiêu dùng khi tìm hiểu những sản phẩm này. Hơn nữa, họ cần giúp người mua tìm hiểu về các thuộc tính của sản phẩm và tầm quan trọng tương đối của chúng. Đồng thời, cần mô tả và minh họa những tính năng khác biệt của thương hiệu qua các tài liệu quảng cáo được in hoặc qua thông báo hay video trực tuyến chuyên sâu. Những người làm marketing cũng cần khuyến khích nhân viên bán hàng ở cửa hàng và người quen của người mua tác động đến sự lựa chọn thương hiệu cuối cùng.

Hành vi mua thỏa hiệp

Hành vi mua thỏa hiệp xảy ra khi người tiêu dùng có mức độ tham gia cao (tìm hiểu, cân nhắc nhiều) vào hoạt động mua những sản phẩm đắt tiền, không mua thường xuyên, độ rủi

ro cao, nhưng sự khác biệt giữa các thương hiệu lại thấp. Ví dụ, người tiêu dùng mua thảm có thể phải cân nhắc rất kỹ trước khi đưa ra quyết định vì thảm rất đắt và có thể được coi là công cụ giúp khách hàng thể hiện được bản thân. Tuy nhiên, họ cũng thấy là hầu hết các thương hiệu thảm không khác biệt bao nhiêu trong một mức giá cụ thể. Trong trường hợp này, vì sự khác biệt về thương hiệu không lớn, người mua có thể dành thời gian đi ngắm nghía những sản phẩm có sẵn nhưng khi mua lại tương đối nhanh chóng. Họ có thể đưa ra quyết định vì mức giá tốt hoặc vì sự thuận tiện. Sau khi mua, người tiêu dùng có thể sẽ trải qua cảm giác khó chịu khi họ nhận thấy những bất lợi nhất định của thương hiệu thảm đã mua hoặc biết về những ưu điểm của thương hiệu mà họ không mua. Bởi vậy, người làm marketing cần tổ chức các hoạt động truyền thông sau bán hàng để cung cấp bằng chứng và hỗ trợ giúp người tiêu dùng cảm thấy hài lòng về lựa chọn thương hiệu của họ.

Hành vi mua theo thói quen

Hành vi mua theo thói quen xuất hiện khi khách hàng ít phải tìm hiểu, cân nhắc về sản phẩm và sự khác biệt giữa các thương hiệu cũng thấp. Lấy ví dụ về muối ăn. Người tiêu dùng chỉ cần đến cửa hàng và tìm kiếm một thương hiệu. Nếu họ tiếp tục mua muối cùng một thương hiệu, đó là do thói quen chứ không phải là lòng trung thành mạnh mẽ đối với thương hiệu. Người tiêu dùng dường như không dành nhiều tâm trí đối với hầu hết các sản phẩm giá rẻ và dùng thường xuyên.

Trong những trường hợp như vậy, hành vi của người tiêu dùng không tuân theo quy luật "niềm tin – thái độ – hành vi" thông thường. Người tiêu dùng không tìm kiếm nhiều thông tin về các thương hiệu, cũng không dành nhiều thời gian để đánh giá những đặc tính của thương hiệu và không cần cân nhắc kỹ lưỡng khi đưa ra quyết định về việc nên lựa chọn thương hiệu nào. Do không dành quá nhiều tâm trí cho việc mua sản phẩm, người tiêu dùng có thể không đánh giá sự lựa chọn của mình, ngay cả sau khi mua. Do đó, quá trình mua của khách hàng thường dựa trên niềm tin hình thành một cách bị động với thương hiệu chứ không phải do quá trình đánh giá.

Bởi vì người mua không thực sự cam kết tuyệt đối với bất kỳ thương hiệu nào, những người làm marketing thường sử dụng các chương trình khuyến mãi về giá và bán hàng để thúc đẩy mua sắm. Ngoài ra, họ có thể bổ sung các tính năng hoặc cải tiến sản phẩm để phân biệt thương hiệu của họ với các thương hiệu khác và làm người tiêu dùng chú ý đến hơn.

Ví dụ, bột mỳ hoặc bột yến mạch là sản phẩm ít có sự khác biệt về đặc tính sản phẩm và mức độ tham gia trong quá trình mua của khách hàng là thấp. Để tạo ra sự khác biệt cho thương hiệu của mình, Bob's Red Mill đã bổ sung đặc tính mềm mịn "một cách chân thực

Hành vi mua thỏa hiệp
Hành vi mua của người tiêu dùng trong các tình huống được đặc trưng bởi mức độ tham gia cao nhưng nhận thức về sự khác biệt giữa các thương hiệu thấp.

Hành vi mua theo thói quen
Hành vi mua của khách hàng được đặc trưng bởi mức độ tham gia thấp vào hoạt động mua và nhận thức về sự khác biệt giữa các thương hiệu thấp.



✱Để thu hút khách hàng, Bob's Red Mill đã bổ sung đặc tính mềm mịn "một cách chân thực nhất" cho tất cả các sản phẩm, sử dụng những loại ngũ cốc nguyên hạt dinh dưỡng tốt nhất và các quy trình sản xuất bằng cối xay đá lâu đời.
Bob's Red Mil

nhất" cho tất cả các sản phẩm làm bánh, bột và ngũ cốc mà họ sản xuất; hơn nữa chỉ sử dụng những loại ngũ cốc nguyên hạt dinh dưỡng tốt nhất và các quy trình sản xuất bằng cối xay đá lâu đời. Họ không chỉ bán duy nhất một loại bột mỳ truyền thống mà có 9 loại khác nhau, từ bột làm bánh quy mịn không tẩy trắng và bột bánh siêu mịn cho đến bột mỳ hữu cơ nguyên chất 100%. ✱Tương tự, sản phẩm bột yến mạch – được quảng cáo là loại bột yến mạch tốt nhất thế giới – cũng có 24 loại khác nhau.

Hành vi mua tìm kiếm sự đa dạng

Hành vi mua này thường xảy ra khi người tiêu dùng mua những sản phẩm có giá trị thấp, tiêu dùng hàng ngày nhưng trên thị trường lại tồn tại nhiều thương hiệu trong cùng một chủng loại sản phẩm. Trong những trường hợp như vậy, xu hướng chuyển đổi thương hiệu của họ khá lớn. Ví dụ, khi mua bánh quy, người tiêu dùng tin tưởng một thương hiệu nào đó mà không cần đánh giá nhiều, sau đó mới đánh giá thương hiệu đó trong quá trình tiêu thụ. Nhưng lần sau, họ có thể chọn một thương hiệu khác cho đỡ nhàm chán hoặc đơn giản là để thử một cái gì đó khác biệt. Họ chuyển đổi thương hiệu vì muốn đa dạng hơn chứ không hẳn là do không hài lòng.

Hành vi mua tìm kiếm sự đa dạng
Hành vi mua của người tiêu dùng được đặc trưng bởi mức độ tham gia thấp nhưng nhận thức về sự khác biệt giữa các thương hiệu khá lớn.

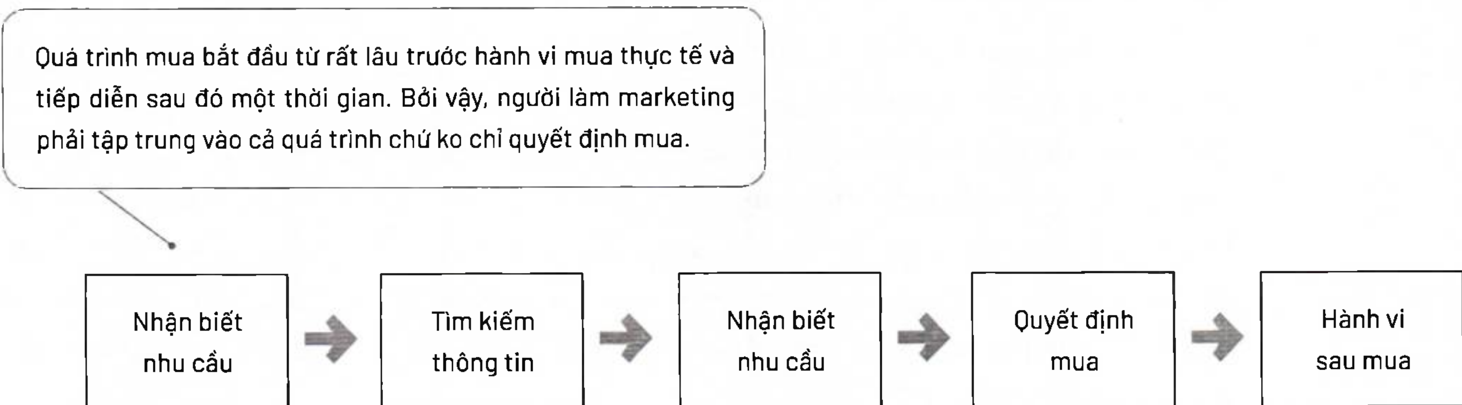
Đối với các nhóm sản phẩm như vậy, chiến lược marketing dành cho những thương hiệu dẫn đầu thị trường và các thương hiệu nhỏ hơn cần có sự khác biệt. Những thương hiệu dẫn đầu thị trường sẽ cố gắng khuyến khích hành vi mua theo thói quen bằng cách bày kín kệ hàng, dự trữ hàng đầy đủ và chạy quảng cáo nhắc nhở thường xuyên. Các doanh nghiệp cạnh tranh cố gắng thúc đẩy hành vi mua tìm kiếm sự đa dạng bằng cách đưa ra mức giá thấp hơn, ưu đãi đặc biệt, phiếu giảm giá, mẫu dùng thử miễn phí và quảng cáo giúp khách hàng có lý do để thử một cái gì đó mới.

Lời tác giả: Quyết định mua thực tế là một phần của quá trình mua lớn hơn nhiều – từ khi nhận ra nhu cầu cho đến hành vi sau mua. Những người làm marketing muốn được tham gia trong suốt quá trình quyết định của người mua.

Quá trình ra quyết định của người mua

Sau khi nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến người mua, chúng ta sẽ xem xét cách thức khách hàng đưa ra quyết định

✱Hình 5.5: Quá trình ra quyết định mua của người tiêu dùng



mua. ✱Hình 5.5 cho thấy quá trình ra quyết định của người mua bao gồm 5 bước: *nhận biết nhu cầu*, *tìm kiếm thông tin*, *đánh giá các phương án*, *quyết định mua hàng* và *hành vi sau mua hàng*. Rõ ràng, quá trình mua bắt đầu từ trước khi tiến hành mua thực tế một khoảng thời gian dài và vẫn tiếp tục sau đó. Những người làm marketing cần tập trung vào toàn bộ quá trình mua hơn là chỉ quyết định mua.

Nhận biết nhu cầu
Bước đầu tiên của quá trình quyết định mua, trong đó người tiêu dùng nhận ra một vấn đề hoặc nhu cầu.

Tìm kiếm thông tin
Một bước của quá trình quyết định mua trong đó người tiêu dùng có động lực để tìm kiếm thêm thông tin.

Nhận biết nhu cầu

Quá trình ra quyết định mua bắt đầu bằng bước **nhận biết nhu cầu** – người mua nhận ra vấn đề hoặc nhu cầu của bản thân. Nhu cầu có thể phát sinh bởi những yếu tố kích thích bên trong khi một cá nhân có nhu cầu cơ bản nào đó – ví dụ như đói hoặc khát – và nhu cầu đạt tới mức bức thiết tạo thành động cơ. Một nhu cầu cũng có thể xuất hiện khi bị tác động bởi các yếu tố kích thích bên ngoài. Ví dụ, một quảng cáo hoặc cuộc trao đổi với bạn bè có thể khiến bạn nghĩ tới việc mua một chiếc ô tô mới. Tại bước này, người làm marketing nên nghiên cứu người tiêu dùng để tìm ra loại nhu cầu hoặc vấn đề phát sinh, điều gì khiến khách hàng phát sinh nhu cầu đó, làm thế nào để hướng người tiêu dùng tới một sản phẩm cụ thể.

Tìm kiếm thông tin

Một người tiêu dùng sau khi nhận biết được nhu cầu của bản thân có thể hoặc không thực hiện việc tìm kiếm thông tin. Nếu động cơ mua của người tiêu dùng mạnh mẽ và sản phẩm có khả năng thỏa mãn nhu cầu của khách hàng dễ tìm, có thể khách hàng sẽ mua chúng sau đó. Nếu không, người tiêu dùng có thể lưu giữ nhu cầu này trong tâm trí hoặc tiếp tục **tìm kiếm thông tin** liên quan tới nó. Ví dụ, khi bạn có nhu cầu về một chiếc ô tô mới, ít nhất bạn sẽ quan tâm nhiều hơn tới quảng cáo ô tô, ô tô của bạn bè và các cuộc

thảo luận về ô tô. Hoặc bạn cũng có thể tìm kiếm trực tuyến, nói chuyện với bạn bè hay thu thập thông tin theo các cách khác nhau.

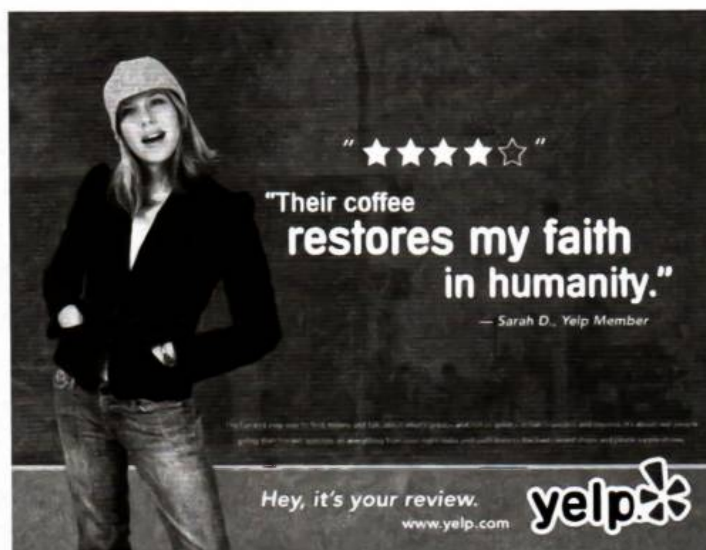
Người tiêu dùng có được thông tin từ nhiều nguồn khác nhau. Các nguồn thông tin có thể bao gồm *nguồn cá nhân* (gia đình, bạn bè, hàng xóm, người quen), *nguồn thương mại* (quảng cáo, người bán hàng, trên trang web của nhà bán buôn hay nhà sản xuất, đóng gói, trưng bày), *nguồn công khai* (phương tiện truyền thông đại chúng, đánh giá của người tiêu dùng về tổ chức, phương tiện truyền thông xã hội, nghiên cứu trực tuyến và ý kiến đánh giá của chuyên gia) và các *nguồn mang tính trải nghiệm* (xem xét, đánh giá và sử dụng sản phẩm). Các nguồn thông tin khác nhau có sự tác động đối với sản phẩm và người mua theo những cách khác nhau.

Theo truyền thống, người tiêu dùng tiếp nhận hầu hết thông tin về sản phẩm từ các nguồn thương mại do những người làm marekting kiểm soát. Song nguồn thông tin gần như hiệu quả nhất lại là nguồn cá nhân. Nguồn thương mại thông thường thông báo, giới thiệu thông tin tới khách hàng, nhưng các nguồn cá nhân sẽ giúp khách hàng đánh giá về sản phẩm. Một chiến dịch quảng cáo được coi là hiệu quả nếu người hàng xóm kế bên nhà vừa tựa vào hàng rào vừa say sưa kể về một trải nghiệm tuyệt vời nào đó với sản phẩm mà bạn đang cân nhắc có nên mua hay không.

Dần dần, "hàng rào nhà hàng xóm" trở thành một phương tiện kỹ thuật số. Ngày nay, người tiêu dùng có xu hướng chia sẻ ý kiến, hình ảnh và trải nghiệm một cách khá thoải mái trên các phương tiện truyền thông xã hội. Và người mua có thể tìm kiếm rất nhiều ý kiến của người tiêu dùng từng sử dụng đánh giá về sản phẩm mà họ đang quan tâm trên các trang từ Amazon.com hay BestBuy.com tới Yelp, TripAdvisor và Epicurious. ✱Ví dụ: Mục tiêu của Yelp là "kết nối mọi người với các dịch vụ địa phương" thông qua việc duy trì một lượng lớn ý kiến đánh giá mà khách hàng dễ dàng thu thập và tiếp cận từ những người đã sử dụng dịch vụ này. Trong vòng một thập niên trở lại đây, người dùng của Yelp đã viết hơn 90 triệu ý kiến về các nhà hàng địa phương, doanh nghiệp dịch vụ, các hoạt động giải trí, nghệ thuật và những dịch vụ khác trong các thành phố trên toàn nước Mỹ. Mỗi tháng có tới 89 triệu khách hàng truy cập vào trang này để đánh giá và tìm kiếm các ý kiến đánh giá.[29] Mặc dù chất lượng của những ý kiến đánh giá trên Yelp và các trang khác là khác nhau, chúng vẫn cung cấp một phản hồi đáng tin cậy về sản phẩm bởi người đánh giá chính là người mua và trải nghiệm trên thực tế.

Khi người tiêu dùng tiếp nhận càng nhiều thông tin, sự nhận thức và hiểu biết của họ về thương hiệu cũng như các đặc điểm sản phẩm sẽ được củng cố. Trong quá trình tìm kiếm thông tin về xe ô tô, bạn có thể tiếp nhận được thông tin về hàng loạt thương hiệu hiện có trên thị trường. Thông tin này có thể sẽ giúp bạn loại bỏ một số thương hiệu trong quá trình cân nhắc. Các doanh nghiệp cần thiết kế chương trình marketing hỗn hợp khiến khách hàng nhận

thức và hiểu biết về thương hiệu của họ, đồng thời xác định những nguồn thông tin phù hợp với khách hàng và mức độ quan trọng của từng nguồn thông tin đó.



✱Mục tiêu của Yelp là "kết nối mọi người với các doanh nghiệp địa phương tuyệt vời" bằng cách thu thập "Người thực. Nhận xét thực" từ những người thực sự sử dụng sản phẩm của các doanh nghiệp đó.
Yelp Inc

Đánh giá các phương án

Sau khi xem xét cách thức người tiêu dùng sử dụng thông tin để tiến tới lựa chọn thương hiệu cuối cùng, những người làm marketing cần biết về hành vi **đánh giá các phương án** của người tiêu dùng. Đánh giá các phương án được hiểu là quá trình người tiêu dùng sử dụng thông tin đã tìm kiếm để đưa ra lựa chọn trong số các thương hiệu có khả năng thay thế cho nhau. Không may là người tiêu dùng không sử dụng một quy trình đánh giá đơn giản và duy nhất. Hoạt động này có thể sẽ phức tạp hơn.

Đánh giá các phương án
Một bước của quá trình quyết định mua trong đó người tiêu dùng sử dụng thông tin để đánh giá những thương hiệu thay thế trong tập hợp các lựa chọn.

Cách thức người tiêu dùng thực hiện đánh giá các phương án phụ thuộc vào hoạt động tiêu dùng cá nhân và trong từng tình huống mua cụ thể. Trong một vài trường hợp, người tiêu dùng suy nghĩ logic và tính toán một cách cẩn trọng. Nhưng trong một số tình huống khác, họ đánh giá rất sơ sài hoặc thậm chí không đánh giá mà mua rất ngẫu nhiên và phụ thuộc vào trực giác. Đôi khi người tiêu dùng tự đưa ra quyết định mua, cũng có khi họ hỏi bạn bè, tham khảo đánh giá trực tuyến hoặc lời khuyên của nhân viên bán hàng.

Giả sử sau quá trình tìm kiếm thông tin, bạn đã giới hạn lựa chọn của mình với 3 thương hiệu xe hơi. Và giả sử bạn quan tâm tới 4 tiêu chí – giá cả, phong cách, tính kinh tế và hiệu quả vận hành. Trong tình huống này, bạn sẽ đánh giá từng thương hiệu dựa trên 4 tiêu chí này, từ đó hình thành niềm tin về từng thương hiệu. Rõ ràng, nếu một chiếc ô tô được đánh giá cao nhất đối với tất cả các tiêu chí, người làm marketing có thể dự đoán rằng bạn sẽ chọn sản phẩm đó. Tuy nhiên, các thương hiệu chắc chắn luôn hút khách ở nhiều tính năng. Cũng có thể bạn chỉ dựa vào một đặc điểm của sản phẩm để đưa ra quyết định mua, lựa chọn của bạn sẽ rất dễ dự đoán. Nếu yếu tố phong cách của chiếc ô tô với bạn là quan trọng hơn cả, bạn sẽ mua chiếc ô tô mà bạn nghĩ là có phong cách nổi bật. Nhưng trên thực tế, để đưa ra quyết định lựa chọn, hầu hết người mua sẽ cân nhắc hàng loạt các khía cạnh và xếp hạng thứ tự quan trọng của từng khía cạnh đó. Khi nắm được sự đánh giá của khách hàng về mức độ quan trọng của từng khía cạnh,

người làm marketing có thể dự đoán và tác động tới hành vi lựa chọn ô tô của bạn một cách đáng tin cậy nhất.

Những người làm marketing nên nghiên cứu người mua để tìm ra cách thức người mua đánh giá về các thương hiệu thay thế. Nếu nắm được quá trình đánh giá của khách hàng, họ sẽ chuyển sang bước tác động vào quá trình ra quyết định mua của khách hàng.

Quyết định mua

Trong bước đánh giá các phương án, người tiêu dùng đã xếp hạng các thương hiệu và hình thành ý định mua. Nhìn chung, người tiêu dùng sẽ **quyết định mua** thương hiệu họ ưa thích nhất, nhưng có hai yếu tố xen vào bước *ý định* mua và *quyết định* mua. Yếu tố thứ nhất là *thái độ của người khác*. Nếu một người quan trọng với bạn nghĩ rằng bạn nên mua một chiếc xe ô tô giá rẻ nhất, rất có thể cơ hội bạn mua một chiếc ô tô đắt tiền và phong cách sẽ giảm xuống.

Yếu tố thứ hai là *các tình huống phát sinh*. Người tiêu dùng có thể hình thành ý định mua dựa vào các yếu tố như thu nhập, mức giá và lợi ích kỳ vọng. Tuy nhiên, những sự kiện không mong đợi có thể thay đổi ý định mua. Ví dụ, tình hình kinh tế của bạn trở nên xấu đi, các thương hiệu cạnh tranh giảm giá bán, hoặc một người bạn phàn nàn về chiếc ô tô mà bạn đang có ý định mua. Vì vậy, sự yêu thích và thậm chí ý định mua không phải lúc nào cũng dẫn tới lựa chọn mua thực tế.

Hành vi sau mua

Công việc của những người làm marketing chưa kết thúc ngay cả khi khách hàng đã mua sản phẩm. Người tiêu dùng sẽ thỏa mãn hoặc chưa thỏa mãn và sẽ xuất hiện các hành vi sau mua. Những yếu tố nào quyết định việc liệu khách hàng hài lòng hay chưa hài lòng? Câu trả lời nằm ở mối quan hệ giữa kỳ vọng của người tiêu dùng và hiệu quả sản phẩm đem lại mà khách hàng cảm nhận được. Nếu sản phẩm không đáp ứng nhu cầu, người tiêu dùng sẽ không hài lòng; nếu sản phẩm đáp ứng nhu cầu, người tiêu dùng hài lòng; và họ sẽ rất hài lòng nếu sản phẩm vượt trên mong đợi. Khoảng cách giữa kỳ vọng và kết quả thực tế mà người tiêu dùng cảm nhận được càng lớn, sự thất vọng càng cao. Điều này ngụ ý rằng, người làm marketing nên đưa ra những lời hứa hẹn phù hợp với khả năng thương hiệu của họ có thể cung cấp, từ đó đạt được sự hài lòng của khách hàng.

Song hầu hết các hành động mua đều dẫn tới trạng thái **bất đồng về nhận thức** – không thoải mái do những mâu thuẫn sau khi mua. Người tiêu dùng thông thường sẽ hài lòng với những lợi ích của thương hiệu mà họ lựa chọn và vui vì tránh được những khiếm khuyết của các thương hiệu mà họ không lựa chọn. Tuy nhiên, mọi quyết định mua đều có sự thỏa hiệp. Vì vậy, người tiêu dùng sẽ cảm thấy không mấy dễ chịu với những điểm hạn

chế của thương hiệu mà mình đã lựa chọn, cũng như với việc không có được những lợi ích từ thương hiệu mà họ không lựa chọn. Do đó, cảm giác bất đồng xuất hiện sau hầu hết các hoạt động mua.

Tại sao việc làm hài lòng khách hàng lại quan trọng như vậy? Khách hàng hài lòng là yếu tố then chốt giúp xây dựng mối quan hệ có khả năng sinh lời với khách hàng – để giữ chân và phát triển khách hàng, từ đó thu lại giá trị trong suốt vòng đời khách hàng. Những khách hàng hài lòng sẽ có hành vi mua lặp lại, chia sẻ niềm yêu thích, thông tin tích cực tới những người khác về sản phẩm; ít chú ý hơn tới thương hiệu và quảng cáo của đối thủ cạnh tranh cũng như không mua sản phẩm của các công ty cạnh tranh khác. ✱Nhiều người làm marketing nỗ lực để vượt quá cả sự kỳ vọng của khách hàng – mục tiêu của họ là khiến khách hàng say mê thương hiệu.

Quyết định mua
Quyết định của người mua về việc mua thương hiệu nào.

Hành vi sau mua
Một bước của quá trình quyết định mua trong đó người tiêu dùng có hành động tiếp theo sau khi mua, dựa trên sự hài lòng hoặc không hài lòng của họ.

Bất đồng về nhận thức
Người mua không thoải mái do những mâu thuẫn sau khi mua.

Những khách hàng không hài lòng lại có những phản hồi khác. Các đánh giá tiêu cực về sản phẩm sẽ đi xa hơn bất cứ đánh giá tích cực nào, và chúng lập tức ảnh hưởng không tốt tới thái độ của khách hàng về doanh nghiệp và sản phẩm. Nhưng các doanh nghiệp không thể chỉ ngồi chờ khách hàng kém hài lòng tự phàn nàn. Hầu hết những khách hàng không hài lòng này sẽ không bao giờ nói với doanh nghiệp về vấn đề của họ. Vì vậy, doanh nghiệp cần thường xuyên đo lường sự hài lòng của khách hàng. Bằng cách thiết lập hệ thống khuyến khích khách hàng chia sẻ những phàn nàn, doanh nghiệp có thể biết cách để làm tốt hơn và làm thế nào để cải thiện vấn đề đang gặp phải.

Nhờ nắm chắc quá trình ra quyết định của khách hàng, những người làm marketing có thể tìm được cách hỗ trợ khách hàng tốt nhất. Ví dụ, nếu khách hàng không mua một sản phẩm mới do chưa nhận thức được nhu cầu về nó, bộ phận marketing có thể đưa ra các thông điệp quảng cáo nhằm kích thích nhu cầu này và cho thấy sản phẩm có thể giải quyết những vấn đề của khách hàng như thế nào. Nếu người tiêu dùng đã biết về sản phẩm nhưng không mua vì không thích, những người làm marketing có thể tìm cách thay đổi thái độ này.



✱Sự bất đồng nhận thức sau mua: Khách hàng hài lòng sau khi mua là yếu tố then chốt giúp xây dựng mối quan hệ có khả năng sinh lời với khách hàng. Hầu hết những người làm marketing nỗ lực để vượt quá cả sự kỳ vọng của khách hàng – mục tiêu của họ là khiến khách hàng say mê thương hiệu.
Dusit/Shutterstock

QUÁ TRÌNH RA QUYẾT ĐỊNH CỦA NGƯỜI MUA ĐỐI VỚI SẢN PHẨM MỚI

Lời tác giả: Ở đây chúng ta sẽ xem xét một số cân nhắc đặc biệt trong các quyết định mua sản phẩm mới.

Sản phẩm mới
Một hàng hóa, dịch vụ hoặc ý tưởng được một số khách hàng tiềm năng cảm nhận là mới.

Quá trình chấp nhận
Quá trình diễn ra trong tâm trí mà qua đó một cá nhân chuyển từ lần đầu tiên nghe nói về một sự đổi mới sang việc chấp nhận cuối cùng.

Chúng ta hãy cùng xem xét khách hàng tiếp cận mua sản phẩm mới như thế nào. Một **sản phẩm mới** được hiểu là sản phẩm vật chất, dịch vụ hoặc ý tưởng mới đối với khách hàng mục tiêu. Một trong những vấn đề mà người làm marketing quan tâm là khách hàng tiếp nhận sản phẩm mới lần đầu như thế nào và đưa ra quyết định liệu có chấp nhận sản phẩm đó hay không. Chúng ta cũng sẽ xác định **quá trình chấp nhận** sử dụng thường xuyên sản phẩm mới – từ khi cá nhân người tiêu dùng lần đầu tiên tiếp nhận sự cải tiến sản phẩm tới khi chấp nhận sản phẩm. Sự chấp nhận thể hiện qua việc cá nhân người tiêu dùng quyết định sử dụng sản phẩm đó thường xuyên.[30]

Các bước trong quá trình chấp nhận sản phẩm mới

Người tiêu dùng trải qua 5 bước trong quá trình chấp nhận một sản phẩm mới.

Nhận biết: Người tiêu dùng nhận biết có sự xuất hiện của sản phẩm mới nhưng thiếu thông tin về nó.

Quan tâm: Người tiêu dùng tìm kiếm thông tin về sản phẩm mới này.

Đánh giá: Người tiêu dùng xem xét việc thử sản phẩm mới có ý nghĩa hay không.

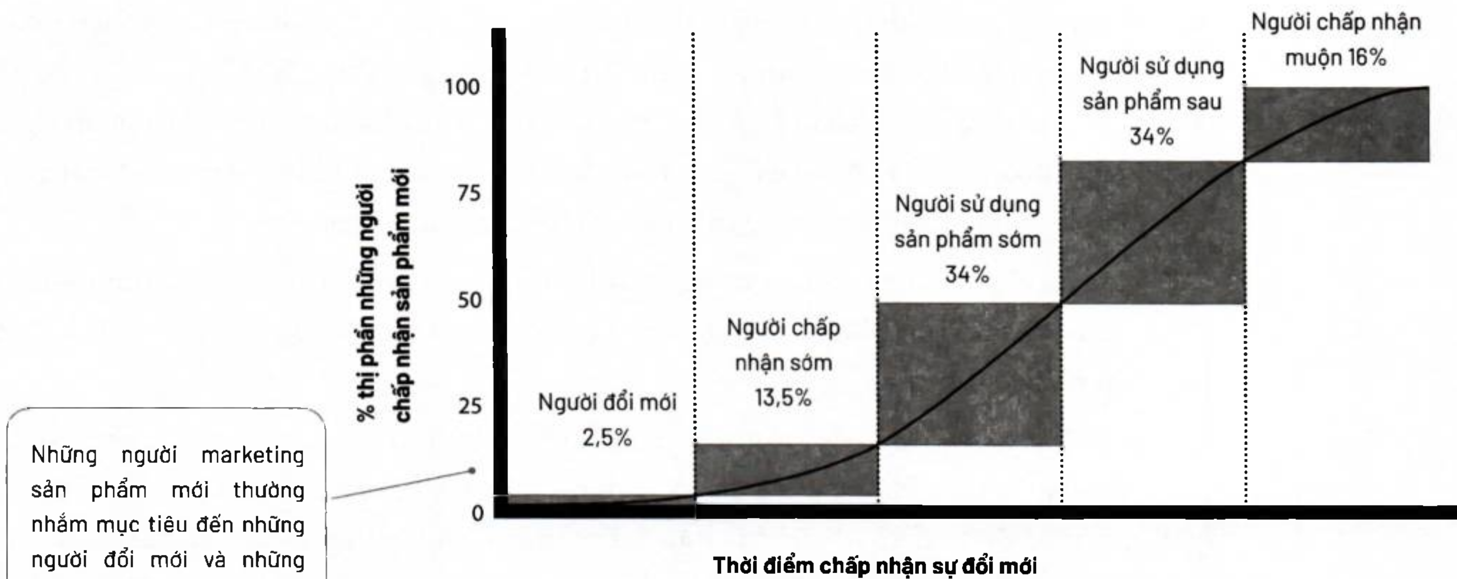
Thử nghiệm: Người tiêu dùng thử sản phẩm mới ở quy mô nhỏ để hoàn thiện sự đánh giá của mình về giá trị của nó.

Chấp nhận: Người tiêu dùng quyết định sử dụng toàn bộ và thường xuyên sản phẩm mới.

Mô hình này gợi ý rằng những người làm marketing nên suy nghĩ về cách thức giúp người tiêu dùng vượt qua từng bước trong giai đoạn này một cách thuận lợi. Ví dụ: Nếu một doanh nghiệp thấy rằng nhiều người tiêu dùng đang xem xét sản phẩm của mình nhưng vẫn ngập ngừng chưa dứt khoát đưa ra quyết định mua, họ có thể đề xuất giá thấp hoặc các chương trình xúc tiến đặc biệt giúp người tiêu dùng quyết định nhanh hơn. Để giúp những người mua ô tô vượt qua các rào cản khi đưa ra quyết định sau cuộc khủng hoảng kinh tế năm 2008, Hyundai đã ban hành Kế hoạch bảo hiểm hết sức độc đáo. Công ty cam kết với người mua xe mới rằng họ có thể trả lại xe miễn phí và điều này không gây tổn hại đến xếp hạng tín dụng nếu họ mất việc hoặc thu nhập trong vòng một năm. Doanh số của Hyundai Sonata đã tăng 85% trong tháng sau khi bắt đầu chiến dịch.

Nhận thức khác nhau về sự đổi mới

Mọi người có quan điểm khác nhau, đặc biệt là trong việc thử sản phẩm mới. Trong mỗi khu vực sản phẩm, có những người tiên phong tiêu dùng và chấp nhận sản phẩm sớm.



✱Hình 5.6: Phân loại người chấp nhận dựa trên thời gian chấp nhận sự đổi mới

Những cá nhân khác lại chấp nhận sản phẩm mới sau một khoảng thời gian dài. Người tiêu dùng được phân loại thành các loại khách hàng như được mô tả trong ✱Hình 5.6.[31]

Như có thể thấy trong hình, sau khi bắt đầu có vẻ chậm chạp, ngày càng có nhiều người chấp nhận sản phẩm mới. Khi những nhóm người tiêu dùng kế tiếp chấp nhận đổi mới, cuối cùng đường cong cũng đạt đến mức bão hòa.

Năm nhóm khách hàng trên có giá trị khác nhau. Nhóm *người đổi mới* khá mạo hiểm, họ chấp nhận thử những ý tưởng mới ngay cả khi tiềm ẩn rủi ro nào đó. Những *người chấp nhận sớm* được hướng dẫn sử dụng sản phẩm một cách cẩn thận – họ là những người có sức ảnh hưởng lớn trong cộng đồng và sớm chấp nhận những ý tưởng mới một cách cẩn trọng. Người *sử dụng sớm* là những người khá thận trọng, mặc dù họ gần như không phải là người có tầm ảnh hưởng lớn, nhưng họ chấp nhận những ý tưởng mới trước người bình thường. Người *sử dụng muộn* là những người hoài nghi, họ chấp nhận một sự đổi mới chỉ sau khi phần lớn mọi người đã thử nó. Cuối cùng, nhóm người *chấp nhận muộn* là những người khá "bảo thủ", họ nghi ngờ về những thay đổi và chỉ chấp nhận sự đổi mới khi nó đã trở thành "truyền thống".

Sự phân loại trên cho thấy một doanh nghiệp đổi mới nên nghiên cứu các đặc điểm của người đổi mới và người chấp nhận sớm để hướng trực tiếp những nỗ lực marketing ban đầu đến họ.

Ảnh hưởng của các đặc điểm sản phẩm đến tỷ lệ chấp nhận

Các đặc điểm của sản phẩm mới ảnh hưởng đến tỷ lệ chấp nhận. Một số sản phẩm thậm chí còn được bán hết ngay từ lúc mới ra mắt. Ví dụ: iPod, iPhone và iPad của Apple đã rời khỏi kệ của các nhà bán lẻ với tốc độ đáng kinh ngạc từ ngày chúng được giới thiệu lần đầu

tiên. Những sản phẩm khác mất nhiều thời gian hơn để được khách hàng chấp nhận hoàn toàn. Ví dụ, xe ô tô chạy điện hoàn toàn lần đầu tiên được giới thiệu tại Mỹ vào năm 2010, đi đầu là các mẫu xe như Nissan Leaf và Tesla Model S. Tuy nhiên, xe điện vẫn chiếm chưa đến 1% tổng doanh số bán ô tô của thị trường này. Có thể sẽ mất nhiều năm hoặc thậm chí nhiều thập kỷ trước khi chúng thay thế những chiếc xe chạy bằng xăng.[32]

Năm đặc điểm đặc biệt quan trọng có ảnh hưởng đến tỷ lệ chấp nhận sự đổi mới. Ví dụ, hãy xem xét các đặc điểm của xe chạy hoàn toàn bằng điện ảnh hưởng đến tỷ lệ khách hàng chấp nhận chúng:

Lợi thế tương đối: Mức độ vượt trội của sản phẩm mới so với các sản phẩm hiện có. Ô tô chạy điện hoàn toàn không cần xăng và sử dụng năng lượng sạch, ít tốn kém. Điều này sẽ đẩy nhanh tỷ lệ được chấp nhận của chúng. Tuy nhiên, chúng bị giới hạn về quãng đường do phải sạc điện và chi phí ban đầu nhiều hơn, điều này sẽ làm chậm lại tốc độ mà khách hàng chấp nhận chúng.

Khả năng tương thích: Là mức độ phù hợp của sản phẩm đổi mới với các giá trị và kinh nghiệm của người tiêu dùng tiềm năng. Xe điện được điều khiển giống như xe chạy bằng xăng. Tuy nhiên, chúng không tương thích với hệ thống nạp nhiên liệu hiện tại ở Mỹ. Trạm sạc điện dành cho loại xe này rất ít và khoảng cách giữa các trạm sạc khá xa nhau. Tỷ lệ chấp nhận tăng hay không phụ thuộc vào việc xây dựng một mạng lưới các trạm sạc điện trên toàn quốc, tuy nhiên việc này có thể mất khá nhiều thời gian.

Sự phức tạp: Mức độ khó hiểu hoặc khó sử dụng của sản phẩm đổi mới. Lái xe điện không khác biệt hoặc không phức tạp hơn so với lái xe thông thường, điều này sẽ giúp loại xe này được chấp nhận nhanh hơn. Tuy nhiên, sự phức tạp về mặt khái niệm của các công nghệ mới và những lo ngại về khả năng liệu chúng có thể hoạt động tốt hay không sẽ làm chậm lại tỷ lệ chấp nhận.

Khả năng được dùng thử: Mức độ có thể dùng thử sản phẩm đổi mới trên một cơ sở giới hạn. Người tiêu dùng có thể lái thử xe ô tô điện – một dấu hiệu khả quan giúp tăng tỷ lệ chấp nhận. Tuy nhiên, họ sẽ phải trả giá cao để sở hữu và trải nghiệm đầy đủ các công nghệ mới và điều này có thể sẽ làm chậm tốc độ chấp nhận.

Tính cộng đồng: Mức độ việc sử dụng sản phẩm có thể được quan sát hoặc mô tả cho người khác. Trong phạm vi xe điện được thử nghiệm và mô tả một cách chân thực, việc sử dụng chúng sẽ lan truyền nhanh hơn trong nhóm những người tiêu dùng.

Các đặc điểm khác ảnh hưởng đến tỷ lệ chấp nhận, chẳng hạn như chi phí ban đầu và trong quá trình sử dụng, sự rủi ro và không chắc chắn, sự chấp thuận xã hội. Những người làm marketing cho sản phẩm mới phải nghiên cứu tất cả các yếu tố này khi phát triển sản phẩm mới và chương trình marketing dành riêng cho nó.

TỔNG QUÁT CÁC MỤC TIÊU VÀ THUẬT NGỮ CHÍNH

TỔNG QUÁT CÁC MỤC TIÊU

Với 323 triệu người tiêu dùng, chi 11,8 nghìn tỷ đô-la mỗi năm cho các loại sản phẩm và dịch vụ, Mỹ hiện là quốc gia có thị trường tiêu dùng hấp dẫn nhất thế giới. Thị trường người tiêu dùng Mỹ rất đa dạng về văn hóa, xã hội, cá tính và tâm lý. Hiểu được sự tác động của những khác biệt đến hành vi mua của người tiêu dùng là một trong những thách thức mà người làm marketing cần đối mặt.

Mục tiêu 5-1: Xác định thị trường người tiêu dùng và xây dựng mô hình đơn giản cho hành vi tiêu dùng.

Thị trường người tiêu dùng bao gồm tất cả các cá nhân và hộ gia đình mua hoặc sử dụng sản phẩm để tiêu dùng cá nhân. Mô hình đơn giản nhất cho hành vi mua tiêu dùng là mô hình kích thích – phản hồi. Theo mô hình này, các yếu tố kích thích marketing (4P) và các yếu tố khác (kinh tế, công nghệ, chính trị, văn hóa) sẽ tác động vào "hộp đen" ý thức của người tiêu dùng, từ đó khiến người tiêu dùng xuất hiện những phản hồi. Phản hồi của người tiêu dùng có thể là sự lựa chọn thương hiệu, địa điểm và thời gian mua, sự gắn kết thương hiệu và hành vi mối quan hệ.

Mục tiêu 5-2: Xác định 4 nhóm yếu tố chính ảnh hưởng tới hành vi mua của người tiêu dùng.

Hành vi mua của người tiêu dùng bị ảnh hưởng bởi 4 nhóm đặc điểm của bản thân họ: văn hóa, xã hội, cá nhân và tâm lý. Mặc dù những người làm marketing không thể tác động tới các yếu tố này, nhưng chúng lại hữu ích trong việc xác định người mua và giúp doanh nghiệp hình dung về sản phẩm cũng như các hoạt động quảng cáo để đáp ứng nhu cầu khách hàng tốt hơn.

Văn hóa là yếu tố cơ bản nhất đối với mong muốn và hành vi của một người. Nhánh văn hóa là "văn hóa trong văn hóa" – có những giá trị và phong cách sống riêng biệt được hình thành trên cơ sở các yếu tố từ độ tuổi cho tới dân tộc. Nhiều doanh nghiệp tập trung các chương trình marketing của họ vào những nhu cầu đặc biệt của các phân khúc thị trường với nhánh văn hóa và văn hóa nhất định như người Mỹ gốc Tây Ban Nha, người Mỹ gốc Phi và người Mỹ gốc Á.

Yếu tố xã hội cũng ảnh hưởng tới hành vi của người mua. *Nhóm tham chiếu* của một người – gia đình, bạn bè, mạng lưới xã hội, hiệp hội chuyên gia – ảnh hưởng mạnh mẽ tới việc lựa chọn sản phẩm và thương hiệu. Tuổi, giai đoạn trong cuộc đời, nghề nghiệp, điều kiện kinh tế, tính cách và các *đặc điểm cá nhân* của một người ảnh hưởng tới quyết định mua của họ. *Lối sống* của người tiêu dùng mô tả toàn bộ cách thức hành động và tương tác với thế giới của một người – cũng có ảnh hưởng vô cùng quan trọng tới quyết định mua. Cuối cùng, hành vi mua của người tiêu dùng chịu ảnh hưởng bởi 4 yếu tố tâm lý: động cơ, nhận thức, học hỏi, niềm tin và thái độ. Mỗi yếu tố này cung cấp một góc nhìn khác nhau giúp hiểu được cơ chế vận hành trong "hộp đen" ý thức của khách hàng.

Mục tiêu 5-3: Liệt kê và xác định các loại hành vi và các bước trong quá trình quyết định mua của người tiêu dùng

Hành vi mua có thể khác nhau đối với các loại sản phẩm và quyết định mua khác nhau. Người tiêu dùng có *hành vi mua phức hợp* khi mức độ tham gia vào quá trình mua cao và nhận thức đáng kể về sự khác biệt giữa các thương hiệu. *Hành vi mua thỏa hiệp* xảy ra khi mức độ tham gia vào quá trình mua của người tiêu dùng là cao nhưng họ ít có sự phân biệt giữa các thương hiệu. *Hành vi mua theo thói quen* xảy ra khi người tiêu dùng có mức độ tham gia thấp và ít tìm thấy sự khác biệt giữa các thương hiệu. Trong tình huống người tiêu dùng ít tham gia vào quá trình mua nhưng lại nhận thức về sự khác biệt giữa các thương hiệu ở mức cao, lúc này người tiêu dùng có xu hướng có *hành vi mua tìm kiếm sự đa dạng*.

Khi đưa ra quyết định mua, người mua trải qua 5 bước gồm nhận biết nhu cầu, tìm kiếm thông tin, đánh giá các phương án, quyết định mua và hành vi sau mua. Công việc của những người làm marketing là hiểu được hành vi của người mua trong từng bước và tác động vào những bước đó để khách hàng chuyển dần tới bước cuối cùng. Trong bước *nhận biết nhu cầu*, người tiêu dùng nhận ra vấn đề hoặc nhu cầu cần được thỏa mãn thông qua một sản phẩm hay dịch vụ nào đó trên thị trường. Khi nhu cầu đã được nhận biết, người tiêu dùng chuyển sang bước tìm kiếm thông tin. Với những thông tin có được, người tiêu dùng bắt đầu đánh giá

các phương án – sử dụng thông tin có được trong bước tìm kiếm để đánh giá các thương hiệu trong danh mục lựa chọn của mình. Từ đây, người tiêu dùng đưa ra quyết định mua và thực hiện hành vi mua. Trong bước cuối cùng, hành vi sau mua, người tiêu dùng đưa ra hành động tiếp theo dựa vào sự hài lòng hoặc không hài lòng.

Mục tiêu 5-4: Mô tả quá trình chấp nhận và truyền bá sản phẩm mới

Quá trình chấp nhận sản phẩm bao gồm 5 bước: nhận biết, yêu thích, đánh giá, dùng thử và chấp nhận. Người làm marketing cho sản phẩm mới cần xem xét cách thức giúp người tiêu dùng vượt qua các bước trong cả quá trình chấp nhận sản phẩm mới. Trong quá trình truyền bá sản phẩm mới, phản ứng của người tiêu dùng phụ thuộc vào đặc điểm của sản phẩm và chính họ. Người tiêu dùng có thể là những người đổi mới, người chấp nhận sớm, người sử dụng sớm, người sử dụng sau và người chấp nhận muộn. Mỗi nhóm đòi hỏi những cách tiếp cận marketing khác nhau. Người làm marketing thường nỗ lực để sản phẩm mới của họ thu hút được sự chú ý của nhóm khách hàng đổi mới tiềm năng, đặc biệt là những người dẫn dắt dư luận. Cuối cùng, một số đặc điểm tác động tới tỷ lệ chấp nhận đó là: lợi thế cạnh tranh tương đối, khả năng tương thích, sự phức tạp, khả năng dùng thử và tính cộng đồng.

CÁC THUẬT NGỮ CHÍNH

Mục tiêu 5-1
Hành vi người tiêu dùng
Thị trường người tiêu dùng
Mục tiêu 5-2
Văn hóa
Nhánh văn hóa
Chiến lược thị trường tổng thể
Giai tầng xã hội
Nhóm
Ảnh hưởng của truyền miệng
Người dẫn dắt dư luận
Mạng lưới xã hội trực tuyến
Lối sống
Cá tính
Động cơ
Nhận thức
Học hỏi
Niềm tin
Thái độ
Mục tiêu 5-3
Hành vi mua phức hợp
Hành vi mua thỏa hiệp
Hành vi mua theo thói quen
Hành vi mua tìm kiếm sự đa dạng
Nhận biết nhu cầu
Tìm kiếm thông tin
Đánh giá các phương án
Quyết định mua
Hành vi sau mua
Sự bất đồng về nhận thức
Mục tiêu 5-4
Sản phẩm mới
Quá trình chấp nhận

THẢO LUẬN VÀ BÀI TẬP TƯ DUY

Câu hỏi thảo luận

5-1 Xác định thị trường người tiêu dùng và mô tả 4 nhóm yếu tố chính ảnh hưởng đến hành vi mua của người tiêu dùng. Những đặc điểm nào ảnh hưởng đến sự lựa chọn của bạn khi phải quyết định chọn trường mà bạn sẽ theo học? Những đặc điểm này có giống như những đặc điểm ảnh hưởng đến việc bạn quyết định sẽ làm gì vào tối thứ Bảy? Hãy giải thích. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

5-2 Chiến lược thị trường tổng thể là gì và tại sao những người làm marketing sử dụng cách tiếp cận này? Đưa ra một ví dụ gần đây về một sản phẩm hoặc dịch vụ sử dụng cách tiếp cận chiến lược thị trường tổng thể và thảo luận về các yếu tố làm cho chiến lược hiệu quả hoặc không hiệu quả. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ, Đa dạng)

5-3 Nhánh văn hóa là gì? Mô tả ít nhất hai nhánh văn hóa mà bạn thuộc về và xác định bất kỳ nhóm tham chiếu nào có thể ảnh hưởng đến hành vi tiêu dùng của bạn. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ, Đa dạng)

5-4 Mô tả ngắn gọn bốn yếu tố tâm lý ảnh hưởng đến hành vi của người tiêu dùng. Giải thích tầm quan trọng của chúng đối với các chuyên gia marketing. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

5-5 Đặt tên và mô tả các bước trong quá trình chấp nhận. Làm thế nào một sinh viên có thể trải qua quá trình chấp nhận khi chọn theo học tại một trường cao đẳng hoặc đại học? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

Bài tập tư duy

5-6 Khi nghiên cứu vai trò của cá tính đối với hành vi mua của người tiêu dùng, dự án mang tên "Beyond the Purchase" thực hiện một loạt các cuộc khảo sát mà người tiêu dùng có thể tham gia. Đăng ký tại http://www.beyondthepurchase.org/ và tham gia các cuộc khảo sát

về "Thói quen chi tiêu" hoặc bất kỳ cuộc khảo sát nào khác mà bạn quan tâm. Những khảo sát này cho bạn biết gì về cá tính và xu hướng tiêu dùng của bạn? Bạn có đồng ý với những phát hiện này không? Tại sao? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ; Sử dụng CNTT; Đa dạng)

5-7 Thảo luận về các bước trong quá trình mua hàng của người tiêu dùng đối với sản phẩm mới. Tiếp theo, xác định một sản phẩm mới mà gần đây bạn sử dụng hàng ngày. Sản phẩm mới được chấp nhận là sản phẩm gì? Với tư cách là người tiêu dùng, bạn có thấy các bước trong quá trình chấp nhận sản phẩm mới như được nêu trong chương này là hợp lý hay không? Tại sao? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

5-8 Các đặc điểm của một sản phẩm mới ảnh hưởng đến tỷ lệ chấp nhận nó. Hãy xác định 5 đặc điểm ảnh hưởng đến tỷ lệ chấp nhận và mô tả cách mỗi yếu tố sẽ ảnh hưởng đến tỷ lệ chấp nhận đồng hồ thông minh Apple Watch. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

ỨNG DỤNG VÀ TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Marketing trực tuyến, di động và phương tiện truyền thông xã hội Uy tín của người ảnh hưởng kỹ thuật số

Blogger chuyên về thời trang và phong cách sống đều là triệu phú? Quả thực vậy! Blog thời trang đơn giản đã nhanh chóng bùng nổ và trở thành một nguồn thu nhập khổng lồ. Các blogger đã tích hợp marketing qua các trang web hay những trang trực tuyến, xây dựng thương hiệu của riêng họ hoặc hợp tác thương hiệu và đăng tải các nội dung được tài trợ trên blog của họ. Các công ty giờ đây coi blogger thời trang là những người có ảnh hưởng trong thời đại kỹ thuật số với tầm quan trọng ngày càng gia tăng. Các công ty cũng đã phát hiện ra rằng các blogger có thể thúc đẩy doanh số bán hàng nhiều hơn là người nổi tiếng. Do đó, các thương hiệu đang xây dựng nhiều chiến dịch có sự tham gia của những người có ảnh hưởng hơn trong phạm vi ngân sách marketing của họ. Đặc biệt, điều này có nghĩa là các blogger có thể kiếm được thu nhập đáng kể. Ví dụ, blog Referies29 khởi đầu là một blog thời trang thông thường với các blogger có thu nhập trung bình 55.000 đô-la một năm. Sau đó, trang blog này nhanh chóng biến thành một đế chế thời trang và phong cách sống của những người sáng lập Referies29 là Justin Stefano và Philippe von Buses. Trang này hiện kiếm được 24 triệu đô-la mỗi năm, một phần từ doanh thu được tạo ra khi những người có ảnh hưởng này đẩy doanh số đến các chi nhánh thông qua những liên kết được chèn trong blog. Để tìm hiểu thêm về số tiền mà các blogger thời trang và phong cách sống hàng đầu thế giới kiếm được và về hành trình của Referies29, truy cập www.inc.com/rebecca-borison.referies29-chat.html và www.whowhatwear.com/how-do bloggers-make-money.

5-9 Đưa ra ví dụ về một blog và một chủ đề mà bạn quan tâm. Trên blog này có đăng các quảng cáo không? Blogger có được công ty nào tài trợ không? Có thông tin nào liên quan đến việc tài trợ không? Hãy viết một báo cáo ngắn gọn mô tả kết quả quan sát của bạn. (AACSB: Sử dụng công nghệ thông tin; Trao đổi; Tư duy phản xạ)

5-10 Người có ảnh hưởng trong thời đại kỹ thuật số có thể định hình việc thông qua và chấp nhận sản phẩm tiêu dùng. Thảo luận về quá trình mua hàng thông qua một podcast, blog hoặc tài khoản truyền thông xã hội dựa trên đề xuất của một người có ảnh hưởng trong thời đại kỹ thuật số. Những nội dung được tài trợ, quảng cáo trả tiền, quảng cáo không trả tiền hay lời chứng thực sản phẩm trên các trang blog có phải là nguồn thông tin đáng tin cậy không? Tại sao? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

Đạo đức marketing Nước chất lượng cao có giá cắt cổ

Nước chỉ là nước, phải không? Không hề! Nước Beverly Hills 90H20 khẳng định được tạo ra "bởi một nhóm chuyên gia đẳng cấp thế giới, bao gồm cả một chuyên gia nếm thử". Từng giành giải thưởng Loại nước tốt nhất thế giới, loại nước này có nguồn gốc ở vùng núi California. Với giá 72 đô-la một thùng 24 chai, loại nước này không thích hợp để làm nước uống hàng ngày của bạn.

Loại nước có độ kiềm 7,5 này chứa các khoáng chất và chất điện giải. Nó có bán ở các nhà hàng cao cấp, siêu thị dành cho những người sành ăn, khách sạn sang trọng và chỉ có ở California. Beverly Hills 90H20 không phải loại nước cao cấp duy nhất, và giá của nó vẫn còn khá hời. Fillico Beverly Hills (từ Nhật Bản) có giá 100 đô-la một chai. Mặc dù chẳng có vương miện bạc hay vàng để khẳng định vị thế của nó - bạn vẫn có thể tăng gấp đôi giá nếu muốn. Acqua di Cristallo Tributo - một loại nước đóng trong chai bằng vàng của Modigliani đứng đầu danh mục ở mức giá 60.000 đô-la một chai!

5-11 Những yếu tố mua nào có khả năng ảnh hưởng lớn nhất đến người tiêu dùng mua nước đóng chai cao cấp? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

5-12 Thảo luận về các vấn đề đạo đức xung quanh ngành công nghiệp nước đóng chai. (AACSB: Trao đổi; Lý luận đạo đức)

Marketing qua các con số Đánh giá các lựa chọn thay thế

Một cách mà người tiêu dùng có thể đánh giá các lựa chọn thay thế là xác định những thuộc tính quan trọng và đánh giá cách mà các lựa chọn thay thế thể hiện theo các thuộc tính đó. Hãy xem xét việc mua một chiếc máy tính bảng. Mỗi thuộc tính, chẳng hạn như kích thước màn hình, được gán với một trọng số để phản ánh mức độ quan trọng của nó đối với người tiêu dùng. Sau đó, người tiêu dùng đánh giá từng lựa chọn thay thế theo từng thuộc tính. Ví dụ, trong bảng bên, giá (có trọng số 0,5) là thuộc tính quan trọng nhất đối với người tiêu dùng này. Người tiêu dùng tin rằng thương hiệu C có giá tốt nhất, xếp hạng 7 (xếp hạng cao hơn cho thấy hiệu suất cao hơn). Thương hiệu B được coi là hiệu suất thấp nhất trên thuộc tính này (xếp hạng 3). Kích thước màn hình và các ứng dụng có sẵn là những thuộc tính quan trọng tiếp theo đối với người tiêu dùng này. Hệ điều hành đóng vai trò ít quan trọng nhất.

		Thương hiệu thay thế		
Thuộc tính	**Trọng số**	**A**	**B**	**C**
Kích thước màn hình	0,2	4	6	2
Giá bán	0,5	6	3	7
Hệ điều hành	0,1	5	5	4
Ứng dụng có sẵn	0,2	4	6	7

Điểm số có thể được tính cho mỗi thương hiệu bằng cách nhân trọng số quan trọng cho từng thuộc tính với điểm số của thương hiệu trên thuộc tính đó. Những điểm số có trọng số này sau đó được tổng hợp để xác định tổng điểm cho thương hiệu. Ví dụ: Tổng điểm của thương hiệu A = (0,2 x 4) + (0,5 x 6) + (0,1 x 5) + (0,2 x 4) = 0,8 + 3,0 + 0,5 + 0,8 = 5,1. Người tiêu dùng sẽ chọn thương hiệu có số điểm cao nhất.

5-13 Tính điểm cho các thương hiệu B và C. Người tiêu dùng này sẽ chọn thương hiệu nào? (AACSB: Trao đổi; Lý luận phân tích)

5-14 Thương hiệu nào mà người tiêu dùng này ít có khả năng mua nhất? Thảo luận về hai cách mà chuyên gia marketing của thương hiệu này có thể thay đổi thái độ của người tiêu dùng đối với việc mua thương hiệu của họ. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ; Lý luận phân tích)

Tình huống video IMG Worldwide

IMG Worldwide là công ty truyền thông giải trí thể thao lớn nhất thế giới. Trước đó, IMG chuyên về các hoạt động marketing dành cho golf và tennis chuyên nghiệp. Nhưng hiện tại, IMG xử lý các hoạt động bán hàng và marketing cho từ 70-80 trường đại học, khiến cho hoạt động marketing khối thể thao ở các trường đại học là lĩnh vực kinh doanh phát triển mạnh nhất ở công ty. Nói tóm lại, IMG chuyên về mọi thứ liên quan đến khách hàng thể thao ở các trường đại học khi họ không thể lên sân.

Mặc dù bạn có thể nghĩ rằng tất cả những fan hâm mộ thể thao đại học là như nhau, nhưng IMG lại cho rằng hoàn toàn ngược lại. Cách thức mà những fan hâm mộ thực hiện các hoạt động thể thao và liên quan đến thể thao chịu ảnh hưởng bởi các yếu tố địa lý, thế hệ và thể chế. IMG tập trung vào sự hiểu biết toàn diện về quá trình mà người tiêu dùng trải qua khi xem hoặc tham dự một sự kiện thể thao. Sau đó, công ty kết nối với người tiêu dùng ở mỗi giai đoạn.

Sau khi xem video giới thiệu IMG Worldwide, hãy trả lời các câu hỏi sau:

5-15 "Sản phẩm" mà ban điền kinh của trường đại học đang bán là gì?

5-16 Thảo luận về cách một người hâm mộ thể thao đại học trải qua quá trình quyết định mua, đưa ra ví dụ cho từng bước trong quy trình.

5-17 Nhóm yếu tố nào trong số 4 nhóm yếu tố ảnh hưởng đến hành vi của người tiêu dùng có ảnh hưởng mạnh nhất đến cách mà người hâm mộ thể thao đại học dành thời gian cho một môn thể thao?

Tình huống doanh nghiệp GoldieBlox: Lội ngược dòng

Khi Debbie Sterling vẫn còn học phổ thông, giáo viên dạy toán đã nhận ra tài năng của bà và khuyên bà theo ngành kỹ thuật khi lên đại học. Vào thời điểm đó, Sterling không thể hiểu tại sao thầy giáo lại nghĩ rằng bà nên kiếm sống bằng nghề lái tàu hỏa. Nhưng lời khuyên đó đủ giúp bà đi đúng hướng. Sau 4 năm học tại Đại học Stanford, Sterling tốt nghiệp với bằng kỹ sư cơ khí. Nhưng trong suốt quá trình học, Sterling nhận thấy có quá ít phụ nữ theo học các ngành kỹ thuật – một hiện tượng đặc trưng trong một lĩnh vực mà tỷ lệ đàn ông cao hơn phụ nữ rất nhiều: 86% so với 14%. Điều này đã gợi lên một nỗi ám ảnh trong nội tâm Sterling. Bà đặt ra sứ mệnh truyền cảm hứng cho một thế hệ nữ kỹ sư tương lai bằng cách phá vỡ quy tắc cho rằng dãy màu hồng trong các cửa hàng đồ chơi chỉ dành riêng cho bé gái.

Một trong số những thành tựu gần đây là Sterling được tạp chí *Time* vinh danh là "Person of the Moment" (Con người của khoảnh khắc) và một trong "30 người phụ nữ đang thay đổi thế giới" do Business Insider bình chọn. Bà chính là người sáng lập và CEO của GoldieBlox, một công ty đồ chơi đang biến sứ mệnh nói trên thành hiện thực.

Một công ty đồ chơi kiểu khác

Sau khi tốt nghiệp, Sterling bắt đầu nghiên cứu mọi thứ, từ sự phát triển của trẻ thơ đến vai trò giới. Bà phát hiện ra rằng để có được hứng thú và theo đuổi một lĩnh vực nhất định, một người phải được tiếp xúc với các phương tiện phù hợp ngay từ khi còn nhỏ. Điều này ngày càng gây khó chịu khi Sterling trở nên quen thuộc với các loại đồ chơi trong các cửa hàng. Đồ chơi cho bé gái nằm ở gian màu hồng, hầu hết là búp bê, thú nhồi bông và công chúa, trong khi đồ chơi cho bé trai ở gian màu xanh, chứa đầy những siêu anh hùng, các loại vũ khí khác nhau và các khối lắp ráp. Hầu hết các chuyên gia đều cho rằng đồ chơi cho bé gái hầu như không thể khuyến khích sự quan tâm của các em đến các môn học STEM (khoa học, công nghệ, kỹ thuật và toán học). Điều này đã khiến Sterling phát triển kế hoạch tạo ra một loại đồ chơi khác dành cho các bé gái.

Khi bà bắt đầu đưa ra ý tưởng cho các loại đồ chơi, một nghiên cứu khác đã khiến bà bừng tỉnh – các bé gái đều sở hữu kỹ năng ngôn ngữ xuất sắc và có xu hướng học hỏi tốt hơn bằng cách tương tác với các câu chuyện. Đây chính là định hướng chính trong việc tạo ra các bộ lắp ráp GoldieBlox. Một phần là bộ lắp ráp và một phần là các câu chuyện, bộ đồ chơi tích hợp được thiết kế để thu hút các bé gái nhằm phát huy kỹ năng ngôn ngữ của các em và khuyến khích các em kể lại những câu chuyện về cuộc phiêu lưu của Goldie – một cô gái tóc vàng mặt tàn nhang mặc áo yếm và có một hộp công cụ. Mặc dù có vẻ ngoài như một cô nàng tomboy, Goldie vẫn rất nữ tính. Gầy, tóc vàng và dễ thương, cô bé thích màu hồng và màu tím. Các đồ chơi và câu chuyện đều khắc họa thế giới động vật và các nhân vật sẽ chọn lựa giúp đỡ người khác hơn là thành công nhưng chỉ có một mình.

Sau khi bộ đồ chơi sáng tạo này nhận được một chút quan tâm tại Hội chợ Đồ chơi quốc tế Mỹ tổ chức tại thành phố New York, Sterling bắt đầu mở công ty riêng. Quyết định đó đã thu hút nhiều người hơn bà tưởng tượng. Để nâng số vốn lên 150.000 đô-la cho lượt sản xuất đầu tiên, Sterling đã phát động một chiến dịch tài trợ với nguồn lực cộng đồng Kickstarter. Mục tiêu của bà đã đạt được chỉ trong 4 ngày, lên tới mức 285.000 đô-la.

Không có nhiều chi phí cho quảng cáo truyền thống, Sterling lần đầu tiên quảng bá đồ chơi sáng tạo của mình trên YouTube, bao gồm "Princess Machine" – video mô tả các cô gái trẻ tạo ra một thiết bị Rube Goldberg tinh vi từ những loại đồ chơi truyền thống dành cho con gái. Video đó đã có đến 8 triệu lượt xem sau chưa đầy một tuần. Ngay sau đó, hai sản phẩm đầu tiên của GoldieBlox đã trở thành hai sản phẩm đồ chơi bán chạy hàng đầu của Amazon trong tháng 12 bận rộn nhất của năm. Và nếu tất cả những điều đó không đủ để chứng minh, GoldieBlox còn đánh bại 15.000 ứng cử viên trong cuộc thi quảng cáo tại Siêu cúp Bóng bầu dục Mỹ của Intuit có tên "Small Business Big Game", mang về cho công ty 4 triệu đô-la trong suốt thời kỳ diễn ra siêu cúp.

Chỉ vài năm sau khi ra mắt sản phẩm đầu tiên, đồ chơi của GoldieBlox đã được bán tại Target, Toy"R"Us, Amazon và 6.000 nhà bán lẻ khác trên toàn thế giới. Thương hiệu này có hàng chục bộ trò chơi được thiết kế dành cho các bé gái từ 3 đến 11 tuổi, trang web và ứng dụng tương tác Bloxtown, một bộ sưu tập các video âm nhạc gốc của nhân vật hành động Goldie, cũng như dòng sản phẩm áo phông và áo hoodie có dòng chữ "More Than Just a Princess" (Không chỉ là công chúa). GoldieBlox giành

được nhiều giải thưởng trong ngành và các sản phẩm đồ chơi của thương hiệu đã thành công trong việc nâng cao nhận thức về sự chênh lệch số lượng giữa nữ giới và nam giới trong các lĩnh vực khoa học và kỹ thuật cũng như các vấn đề liên quan đến gian hàng màu hồng truyền thống.

Những thứ hào nhoáng không phải Goldie

Với tất cả những thành công này, bạn sẽ nghĩ rằng GoldieBlox là niềm tự hào của những người muốn thay đổi định kiến phân biệt giới tính đối với đồ chơi. Nhưng GoldieBlox đã tạo ra một cuộc tranh luận khá gay gắt về việc liệu thương hiệu này có thực sự phục vụ vì lý do mà nó thường tuyên bố hay không. Phe đối lập, dẫn đầu bởi nhiều nhà nữ quyền, cho rằng cách làm của GoldieBlox không hơn việc "làm màu" là bao. Cuộc tranh luận thực sự bùng nổ sau khi ra mắt GoldieBlox và Parade Float, một bộ lắp ráp có chủ đề về một thách thức mới mà Goldie và bạn bè của cô phải đối mặt nhằm tạo ra một chiếc phao dành cho người chiến thắng trong một cuộc thi sắc đẹp. "Bạn không thể tạo ra một món đồ chơi chỉ để phá vỡ các khuôn khổ khi bạn bắt đầu với ý tưởng rằng 'chúng tôi biết tất cả các bé gái đều thích công chúa'," nhà tranh biện Melissa Atkins Wardy nhấn mạnh. Những người ở phe đối lập kêu gọi phải có loại đồ chơi trung tính về giới tính. "Khi chúng ta dùng văn hóa công chúa, màu hồng và các chuẩn mực sắc đẹp để bán đồ chơi STEM cho các bé gái và tự lừa mình rằng chúng ta thật tuyệt vời, thật tiến bộ và nuôi dạy một thế hệ kỹ sư nữ thật đáng kinh ngạc, và cứ thế chúng ta tiếp tục bán khống con em của chính mình," Ward nói. Ngoài ra, mặc dù các đồ chơi được thiết kế để gây hứng thú cho các bé gái bằng cách cho các em tự lắp ráp và sáng tạo, các nhà phê bình quan ngại rằng đồ chơi của GoldieBlox đơn giản một cách thái quá.

Nhưng Sterling đã nhanh chóng phản ứng trước những tranh luận như vậy và cho thấy GoldieBlox không phải là đang cố gắng moi tiền từ các bậc cha mẹ bằng một mánh lới quảng cáo không mang lại lợi ích gì. "Có vấn đề gì với việc trở thành công chúa vậy?", doanh nhân 32 tuổi này đặt câu hỏi. "Chúng tôi chỉ nghĩ rằng các bé gái cũng có thể tự xây dựng tòa lâu đài của riêng các em." Ý tưởng này được nhiều người ủng hộ, những người nhận ra rằng để phá vỡ quan điểm về gian hàng màu hồng, bạn không thể bắt đầu bằng cách xóa sổ nó.

Nhằm tác động thông qua các loại sở thích và lĩnh vực học thuật mà phụ nữ theo đuổi, trước tiên một công ty phải thâm nhập vào một thị trường rất cạnh tranh. Tạo ra những đồ chơi không có những thứ mà các bé gái thấy hấp dẫn sẽ chỉ khiến các em tranh giành búp bê công chúa Bratz hoặc Disney đời mới nhất. Đồ chơi của GoldieBlox có thể vẫn tồn tại các định kiến giới truyền thống, nhưng đã được điều chỉnh và làm mới. GoldieBlox đã dành nhiều năm để nghiên cứu về sự khác biệt giới tính, tìm kiếm tư liệu và hướng đi quan trọng từ các nhà thần kinh học thuộc Đại học Harvard, cũng như quan sát các kiểu chơi của trẻ em. "Các câu chuyện tận dụng kỹ năng ngôn ngữ vượt trội của các bé gái nhằm giúp các em phát triển và tăng cường sự tự tin vào các kỹ năng không gian," Sterling xác nhận.

Hơn nữa, Sterling vẫn chỉ mới bắt đầu. Ngày nay, danh mục đầu tư của GoldieBlox không chỉ tăng về số lượng hay các bộ trò chơi mà còn trở nên đa dạng hơn với ba nhân vật mới để tạo ra một nhóm bạn gái. Ruby Rails là cô gái người Mỹ gốc Phi được biết đến như một chuyên gia lập trình; Valentina Voltz là kỹ sư người Mỹ gốc Tây Ban Nha; và Li Gravity, người hàng xóm lâu năm và là bạn thân của Goldie, chuyên gia về vật lý rất hiểu biết về việc ứng dụng luật pháp vào môn khoa học mà cô ưa thích, có thể trình diễn mô tô thể thao với mức độ chính xác như những siêu anh hùng. Những đặc điểm đó khiến các cô gái này ưa thích các trò chơi mạo hiểu như nhảy dù, đua xe, trượt cáp. "Invention Mansion" đã được ra đời, liên quan tới trào lưu "anti-dollhouse" – bộ trò chơi 300 bộ phận có thể lắp ghép thành hàng trăm định dạng khác nhau.

Chúng ta cũng chưa hình dung được liệu hai quan điểm trong tranh luận này có giải quyết được sự khác biệt trong việc đạt được cùng mục tiêu hay không, không còn nghi ngờ gì khi đồ chơi này tạo ra cơn bão trong ngành. Nếu Hội chợ quốc tế Bắc Mỹ hàng năm về đồ chơi được coi như một sự kiện của lĩnh vực này, GoldieBlox được xem như một tấm gương – biểu tượng của tất cả các công ty trò chơi khác. Năm đầu tiên khi GoldieBlox đặt một gian hàng tại hội chợ, những đồ chơi công nghệ gần như không được ai chú ý tới. Ngày nay, tất cả các gian hàng trưng bày các trò chơi STEM – không có quá nhiều màu hồng – lại là mục tiêu của các bé gái.

Mặc dù đã có những động lực rõ ràng để kết thúc các khuôn mẫu gắn liền với lĩnh vực chế tạo đồ chơi giải trí, Sterling rất rõ ràng với mục tiêu trở thành một thương hiệu như Disney. "Chúng tôi muốn trở thành một thương hiệu mà mọi đứa trẻ ao ước được sở hữu." Nếu trong một vài năm tới mọi thứ vẫn tiến triển tốt, ta có thể dễ dàng hình dung về một gian hàng đồ chơi kiểu mới ở trung tâm thương mại địa phương – một GoldieBlox đa nền tảng.

Câu hỏi thảo luận

5-15 Trong các yếu tố ảnh hưởng tới hành vi người tiêu dùng, yếu tố nào (văn hóa, xã hội, cá nhân hoặc tâm lý) giải thích tốt nhất cho sự tồn tại của dòng đồ chơi màu xanh và màu hồng? Tại sao?

5-16 Chọn yếu tố cụ thể (ví dụ như văn hóa, gia đình, nghề nghiệp, thái độ) khiến dòng đồ chơi xanh/hồng trở thành hiện tượng trong ngành. Giải thích những thách thức mà GoldieBlox phải đối mặt khi nỗ lực đưa những đồ chơi đó ra thị trường hoặc những áp lực từ các yếu tố ảnh hưởng đó.

5-17 GlodieBlox đang đẩy lùi dòng đồ chơi xanh/hồng ở mức độ nào?

5-18 Nếu GoldieBlox thành công trong việc bán đồ chơi, liệu họ có hoàn thành được sứ mệnh tăng số lượng nữ giới quan tâm tới lĩnh vực kỹ thuật không?

Nguồn: John Kell, "How toy Start up GoldieBlox Made Diversity a Priority", Fortune 1/4/2016, www.fortune.com/2016/04/01/goldieblox-toy-startup-diversity/; "Hottest Toys of 2016: On the Ground with GoldieBlox at the Toy Fair", GreekGirlRising, www.geekgirlrising.com/hottest-toys-of-2016-focus-on-steam-ggr-and-goldieblox-on-the-ground-at-ny-toy-air/, truy cập tháng 6/2016; Katy Waldman, "GoldieBlox: Great for Girls? Terrible for Girls? Or just Selling Toys?" Slate, 26/11/2013, www.slate.com/blogs/xx-factor/2018/11/26/goldieblox_disrupting_the_pink_aisle_or_just_selling_toys.html; Jennifer Reingold, "Watch Out Disney: This Toy Startup's Coming for You," Fortune, 26/11/2014, http://fortune.com/2014/11/26/goldie-blox-toy-startup/; và thông tin từ www.goldieblox.com, truy cập tháng 6/2016.

6 THỊ TRƯỜNG DOANH NGHIỆP VÀ HÀNH VI CỦA KHÁCH HÀNG DOANH NGHIỆP

TỔNG QUAN

Trong chương này, chúng ta sẽ nghiên cứu về khách hàng doanh nghiệp – những người mua sản phẩm, dịch vụ phục vụ cho việc sản xuất sản phẩm của tổ chức hoặc để bán lại cho người khác. Cũng như khi bán cho người mua cuối cùng, các doanh nghiệp làm marketing cho thị trường này phải thu hút các khách hàng doanh nghiệp và xây dựng những mối quan hệ sinh lợi bằng cách tạo ra giá trị khách hàng vượt trội.

Trước tiên, hãy xem xét trường hợp của IBM. Mặc dù thương hiệu IBM rất quen thuộc với hầu hết người tiêu dùng cuối cùng, nhưng phần lớn trong nguồn doanh thu 100 tỷ đô-la hàng năm của doanh nghiệp này lại đến từ khách hàng doanh nghiệp và tổ chức. Không chỉ dừng ở việc bán các sản phẩm và dịch vụ cho khách hàng trên thị trường B2B, IBM đã thành công trong việc hợp tác chặt chẽ với các khách hàng để phát triển những giải pháp toàn diện cho các vấn đề phân tích dữ liệu và thông tin. Từ sứ mệnh cao cả cung cấp giải pháp cho các khách hàng trong một mối quan hệ bền chặt, IBM muốn trở thành đối tác chiến lược với các khách hàng doanh nghiệp của mình.

IBM: THƯƠNG HIỆU B2B GIÁ TRỊ NHẤT THẾ GIỚI

IBM là một cái tên quen thuộc với hầu hết chúng ta. Tuy nhiên trong suốt lịch sử phát triển lâu dài, sự may mắn của IBM không đến từ những người dùng cuối cùng, mà nhờ vào các khách hàng doanh nghiệp và tổ chức xã hội lớn. "Big Blue" – như thường được gọi – là những thương hiệu B2B tinh hoa. Thực tế, hãng Millward Brown chuyên nghiên cứu về các thương hiệu doanh nghiệp gần đây đã gọi IBM là thương hiệu B2B giá trị nhất thế giới. Với giá trị khoảng 94 tỷ đô-la, IBM đáng giá hơn khoảng 50% so với giá trị thương hiệu B2B đứng thứ hai trên thế giới, gã khổng lồ GE. Thậm chí ấn tượng hơn, IBM đã sống sót và thịnh vượng qua hơn 100 năm, một kết quả mà không công ty nào trong nhóm top 25 của *Fortune* làm được.

Xét từ nhiều góc độ, IBM bán trên thị trường B2B giống như P&G bán trên thị trường người dùng cuối cùng. Điều đó đòi hỏi phải có sự hiểu biết sâu sắc về nhu cầu khách hàng cũng như chiến lược marketing định hướng khách hàng để lôi kéo sự tham gia của họ và truyền tải các giá trị khách hàng vượt trội. Đó cũng chính là điểm tạo ra sự khác biệt. Thay vì bán những mặt hàng nhỏ lẻ tới phần đông khách hàng riêng lẻ, IBM thực hiện những thương

vụ lớn tới một tập hợp ít hơn gồm những người mua quy mô hơn rất nhiều, mà mỗi thương vụ liên quan tới rất nhiều người ra quyết định. Vì vậy, trọng tâm thị trường B2B của IBM không chỉ là bán hàng mà còn hơn thế nữa, cộng tác với khách hàng để giúp họ giải quyết các vấn đề phân tích và thông tin phức tạp.

Việc giải quyết vấn đề của khách hàng chính là sự xác nhận cho chiến lược, văn hóa và thành công của IBM. Qua nhiều năm, IBM đã chuyển đổi chính mình và tiếp tục thỏa mãn được nhu cầu luôn thay đổi của khách hàng. Chẳng hạn, hai thập kỷ trước đây, IBM được biết là doanh nghiệp bán lẻ những chiếc máy tính lớn, máy tính cá nhân và các linh kiện máy tính cơ bản. Quay về thời điểm đó, nếu bạn hỏi các quản lý cấp cao của Big Blue này về sứ mệnh của họ, câu trả lời sẽ là "bán phần cứng và phần mềm máy tính".

IBM trở thành thương hiệu B2B có giá trị nhất thế giới bằng cách giải quyết các vấn đề của khách hàng và giúp họ tư duy vượt xa những thách thức, đối thủ cạnh tranh và cả những giới hạn trong kỷ nguyên nhận thức mới.

Tuy nhiên, đến đầu thập niên 1990, doanh thu bán hàng của IBM luôn ở mức trung bình. IBM đã cử các nhà quản lý cấp cao gặp trực tiếp những khách hàng quan trọng mà doanh nghiệp này gọi là "những khách hàng cần giữ chặt" để tìm hiểu nguyên nhân vấn đề và các ưu tiên của họ. Các nhà quản lý đã phát hiện ra rằng trong kỷ nguyên kết nối số mới, các doanh nghiệp phải đối mặt với những công nghệ thông tin và dữ liệu đầy rắc rối. Khách hàng ngày nay không chỉ cần máy tính và phần mềm. Thay vào đó, họ cần các giải pháp tổng hợp cho những vấn đề về phân tích, dữ liệu và thông tin khiến họ hoang mang.

Hiểu biết này đã dẫn đến sự chuyển mình cơ bản trong hoạt động kinh doanh của IBM. Giờ đây nếu bạn hỏi các nhà quản lý của IBM về sứ mệnh doanh nghiệp, câu trả lời sẽ là: "Chúng tôi cung cấp giải pháp cho những vấn đề công nghệ thông tin và dữ liệu của khách hàng." Với hướng mới tập trung vào giải pháp cho khách hàng, IBM đã dịch chuyển trọng tâm khỏi phần cứng máy tính và máy tính lớn. Thay vào đó, doanh nghiệp này tích hợp hàng loạt dịch vụ tư vấn kinh doanh và phần mềm, công nghệ thông tin. Gần đây, để đáp ứng các nhu cầu kỹ thuật số đang thay đổi nhanh chóng của khách hàng, IBM đã chuyển mình sâu sắc hơn trong phân tích dữ liệu, điện toán đám mây, an ninh mạng, mạng xã hội và các giải pháp công nghệ di động.

Vậy nên, khách hàng có thể vẫn mua máy tính lớn của IBM, nhưng họ chắc chắn sẽ mua các giải pháp tích hợp phức tạp của phần cứng, phần mềm, dịch vụ, tư vấn về sự kết hợp của mạng xã hội, di động và trực tuyến. Một IBM chuyển đổi giờ đang phối hợp nhịp nhàng với các khách hàng B2B về mọi thứ từ đánh giá, lập kế hoạch, thiết kế và triển khai thực hiện hệ thống phân tích và dữ liệu cho khách hàng.

Theo bà Ginni Rometty, CEO của IBM, doanh nghiệp tập trung vào phối hợp chặt chẽ với các khách hàng và thay đổi để đáp ứng nhu cầu khách hàng, điều đó làm cho IBM trở nên đặc biệt. Bà nói: "Chúng tôi đã 104 tuổi. Lý do duy nhất chúng tôi vẫn hiện hữu ở đây là biết bao lần chúng tôi tự chuyển đổi bản thân mình." Định hướng tập trung vào các giải pháp cho khách hàng của IBM được tổng hợp qua chiến dịch marketing mới của doanh nghiệp này: "Kinh doanh dựa trên điện toán nhận thức: Nghĩ xa." Chiến dịch này đã thiết lập IBM trở thành một doanh nghiệp có thể giúp khách hàng "tư duy vượt xa những thách



Marketing B2B: Chiến dịch "Kinh doanh dựa trên nhận thức: Suy nghĩ sâu sắc" của IBM định vị công ty là một đv hợp tác chặt chẽ với các khách hàng doanh nghiệp để giúp họ phát triển mạnh trong "kỷ nguyên nhận thức" mới.
NurPhoto/Getty Images

thức, đối thủ cạnh tranh và cả những giới hạn" trong một kỷ nguyên nhận thức mới.

Tuy nhiên, IBM hoạt động marketing hiệu quả trên thị trường B2B không chỉ dựa trên sứ mệnh giải pháp cho khách hàng ở mức độ cao, mà còn bởi sự chuyển mình lột xác và các chiến dịch định vị sáng tạo. Ở một mức độ cơ bản nhất, nó liên quan đến "sự hiện diện tận nơi" – các cá nhân và nhóm IBM phát triển mối gắn kết chặt chẽ với khách hàng.

Hãy xem xét trường hợp điển hình của Vivek Gupta – một nhân viên IBM, và cách anh ta trở thành người bán hàng hàng đầu của IBM trong một ngành phát triển nhanh nhất (viễn thông) và ở thị trường phát triển nhanh nhất (Ấn Độ). Khi gia nhập IBM cách đây vài năm, Gupta đã rất vất vả khi đặt chân vào thị trường với hơn 70% doanh nghiệp được quản lý theo kiểu gia đình, nơi mà các mối quan hệ, sự tin cậy và gia đình chi phối tất cả những thứ khác. Bên cạnh hoạt động đào tạo chính thức của IBM, Gupta đã nỗ lực tự thân học hỏi, tìm hiểu về IBM và khách hàng của IBM, đồng thời phát triển kiến thức nền tảng về việc sản phẩm và dịch vụ của công ty phù hợp với nhu cầu của khách hàng như thế nào.

Khi Gupta lần đầu tiên tiếp cận khách hàng tiềm năng Vodafone – một doanh nghiệp thống lĩnh thị trường điện thoại di động Ấn Độ, vị CEO đã nói với anh: "Tôi không kinh doanh gì với IBM cả và tôi không định làm việc đó." Nhưng Gupta tiếp tục âm thầm tìm hiểu về những người ra quyết định chính của Vodafone và kiên nhẫn lắng nghe, quan sát và xác định làm thế nào để IBM có thể giúp đỡ Vodafone thành công trong một thị trường đầy cạnh tranh và dễ bị tổn thương.

Gupta dần hiểu sâu sắc hơn về Vodafone so với nhiều người làm việc ở đây. Mất khoảng gần 4 năm, cuối cùng Gupta đã ký với Vodafone, với chính người từng tuyên bố không bao giờ kinh doanh với IBM bằng một hợp đồng khổng lồ trị giá 600 triệu đô-la trong 5 năm – bước ngoặt giúp Vodafone xử lý các vấn đề từ dịch vụ khách hàng cho đến tài chính. Gupta nổi tiếng tại văn phòng Vodafone ở Mumbai tới nỗi nhiều người ở đó đã ngạc nhiên khi biết rằng anh là người "IBM" chứ không phải "Vodafone". Thành công mà Gupta đạt được chính là nhờ theo sát và giải quyết các vấn đề của khách hàng. Anh giải thích: "Bạn phải tự hiểu được những 'nỗi đau' của khách hàng. Họ sẽ không bao giờ nói cho bạn biết."

Hân hoan với thành công đó, Gupta nhắm đến những mục tiêu lớn hơn. Anh nhận thấy rất nhiều doanh nghiệp viễn thông lớn của Ấn Độ bận rộn đến mức gây áp lực với các hệ thống văn phòng của họ rằng họ còn rất ít tiền bạc và trí não dành cho chiến lược, xây dựng thương hiệu và marketing. Tuy nhiên, IBM có đầy đủ công nghệ và chuyên môn cần thiết để

xây dựng cũng như duy trì các hệ thống như thế. Sẽ thế nào nếu IBM tiếp quản việc quản lý các hệ thống nội bộ, giải phóng khách hàng để họ có thời gian tham gia quản lý chiến lược và hoạt động marketing? Gupta đã đề xuất một giải pháp mới lạ cho Bharti Airtel, và sau đó trở thành một kẻ nhập cuộc tương đối mới của ngành mạng không dây Ấn Độ. Kết quả là IBM giờ đây đã điều hành hệ thống vận hành nội bộ của Bharti Airtel, trong khi doanh nghiệp này tập trung vào việc chăm sóc các khách hàng của họ. Trong 5 năm đầu, thương vụ mang lại cho IBM một con số không thể tin được: 1 tỷ đô-la. Bharti Airtel giờ đây là doanh nghiệp đầu ngành mạng không dây của Ấn Độ và thương vụ này đã trở thành một nghiên cứu tình huống điển hình của IBM.

IBM và câu chuyện về Vivek Gupta đã làm nổi bật sự cần thiết của việc thành công trên thị trường B2B. Nó bắt đầu từ sứ mệnh tập trung vào khách hàng, sau đó được chuyển hóa vào hành động của những cá nhân gần gũi với khách hàng để tìm ra các giải pháp hoàn thiện. Gupta không chỉ bán phần cứng, phần mềm và dịch vụ phân tích của IBM cho khách hàng. Anh còn làm việc với khách hàng, cảm nhận những "nỗi đau" của khách hàng, tìm ra giải pháp, sau đó bán cả hệ thống và con người IBM để đem lại kết quả cho khách hàng. Một nhà phân tích đã đánh giá: "Điều này rất đơn giản. Anh ấy muốn chứng minh rằng IBM có thể điều hành toàn bộ công việc kinh doanh của bạn để bạn có thời gian dành cho chiến lược và marketing – những hoạt động mà bạn có thể làm tốt hơn."[1]

Hầu hết những doanh nghiệp lớn đều bán gì đó cho các tổ chức khác. Các công ty như IBM, Boeing, DuPont, Caterpillar và hàng loạt hãng khác bán phần lớn sản phẩm của họ cho các doanh nghiệp. Thậm chí với những doanh nghiệp lớn trong lĩnh vực sản xuất hàng tiêu dùng cho người sử dụng cuối cùng, việc trước tiên vẫn là bán cho các doanh nghiệp khác. Chẳng hạn như General Mills đã tạo nên những thương hiệu quen thuộc như ngũ cốc Big G (Cheerios, Wheaties, Trix, Chex, Total, Fiber One), các sản phẩm nướng (Pillsbury, Betty Crocker,

KHÁI QUÁT MỤC TIÊU

Mục tiêu 6-1	Định nghĩa thị trường doanh nghiệp và giải thích tại sao thị trường doanh nghiệp khác thị trường người tiêu dùng. **Thị trường doanh nghiệp**
Mục tiêu 6-2	Xác định những yếu tố chính ảnh hưởng đến hành vi mua hàng của doanh nghiệp. **Hành vi của khách hàng doanh nghiệp**
Mục tiêu 6-3	Liệt kê và định nghĩa các bước trong quá trình ra quyết định mua của doanh nghiệp. **Quá trình ra quyết định mua của doanh nghiệp**
Mục tiêu 6-4	Thảo luận về việc các công nghệ thông tin mới và phương tiện truyền thông xã hội, di động, trực tuyến ảnh hưởng tới marketing B2B như thế nào. **Gắn kết khách hàng doanh nghiệp với marketing xã hội và marketing số**
Mục tiêu 6-5	So sánh thị trường tổ chức và thị trường chính phủ, giải thích cách người mua tổ chức và người mua chính phủ thực hiện các quyết định mua. **Thị trường tổ chức và chính phủ**

Bisquick, bột Gold Medal), đồ ăn vặt (Nature Valley, Bugles, Chex Mix), sữa chua Yoplaint, kem Haagen-Dazs và rất nhiều thứ khác nữa. Tuy nhiên để bán những sản phẩm này cho người tiêu dùng, General Mills trước hết phải bán cho khách hàng bán buôn và bán lẻ - những người sau đó sẽ phục vụ thị trường người tiêu dùng cuối cùng.

Hành vi mua của khách hàng doanh nghiệp
Hành vi của các tổ chức mua sản phẩm và dịch vụ nhằm mục đích sản xuất sản phẩm và dịch vụ khác để bán, cho thuê hoặc cung ứng cho đối tượng khác.

Quá trình ra quyết định mua của doanh nghiệp
Quá trình ra quyết định trong đó doanh nghiệp xác định sản phẩm, dịch vụ cần mua; tiếp đó tìm kiếm, đánh giá và lựa chọn giữa các nhà cung cấp và thương hiệu khác nhau.

Hành vi mua của doanh nghiệp đề cập đến việc các tổ chức mua sản phẩm và dịch vụ phục vụ cho việc sản xuất sản phẩm và dịch vụ khác để bán, cho thuê hoặc cung ứng cho đối tượng khác. Hành vi này cũng bao gồm hành vi của các doanh nghiệp bán buôn và bán lẻ, những người mua hàng hóa để bán lại hoặc cho người khác thuê nhằm kiếm lợi nhuận. Trong **quá trình mua của doanh nghiệp**, người mua quyết định sản phẩm và dịch vụ mà họ cần rồi tìm kiếm, đánh giá, lựa chọn các phương án cung ứng và những thương hiệu khác nhau. Những người làm marketing trên thị trường B2B cần phải nỗ lực hết sức để thấu hiểu thị trường doanh nghiệp và hành vi mua của doanh nghiệp. Sau đó, cũng giống như bán cho người tiêu dùng cuối cùng, họ phải tham gia vào hoạt động kinh doanh của các khách hàng và xây dựng mối quan hệ có khả năng sinh lời bằng cách tạo ra các giá trị vượt trội cho khách hàng.

Lời tác giả: Thị trường doanh nghiệp hoạt động ở "hậu trường" đối với hầu hết khách hàng. Đa phần mọi thứ mà bạn mua liên quan đến rất nhiều hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp trước khi bạn nhìn thấy sản phẩm.

THỊ TRƯỜNG TỔ CHỨC

Thị trường doanh nghiệp rất lớn. Thực tế, sự vận hành của thị trường doanh nghiệp liên quan đến nhiều tiền và nhiều mặt hàng hơn so với thị trường người tiêu dùng. Ví dụ, hãy xem xét một lượng lớn giao dịch giữa các doanh nghiệp liên quan đến việc sản xuất và bán bộ lốp xe của Goodyear. Nhiều nhà cung cấp bán cao su, thép, dụng cụ và các hàng hóa cần thiết khác để Goodyear sản xuất lốp xe. Sau đó Goodyear lại bán sản phẩm lốp xe hoàn thiện cho các nhà bán lẻ, những người sẽ bán lại cho người tiêu dùng. Như vậy, hàng loạt hoạt động mua bán giữa các doanh nghiệp đã được thực hiện để phục vụ cho việc mua bán tiêu dùng. Thêm vào đó, Goodyear cũng bán lốp xe như một thiết bị đầu vào cho các nhà sản xuất ô tô và bán lốp xe như sản phẩm thay thế dự trữ để các doanh nghiệp sử dụng cho đội xe ô tô, xe tải và những thiết bị vận tải khác.

Ở một vài phương diện, thị trường doanh nghiệp cũng giống như thị trường người tiêu dùng. Cả hai thị trường đều liên quan đến những người đóng vai trò mua hàng và ra quyết định mua để thỏa mãn nhu cầu. Tuy nhiên, thị trường doanh nghiệp khác với thị trường người tiêu dùng ở một số điểm khác biệt lớn như cấu trúc và nhu cầu thị trường, bản chất của các đơn vị mua, các loại quyết định và quá trình ra quyết định mua.

Cấu trúc và nhu cầu thị trường

Những người làm marketing trên thị trường doanh nghiệp thường quan hệ với một số lượng ít người mua hơn nhưng mua với số lượng lớn hơn rất nhiều so với thị trường người tiêu dùng. Thậm chí trên một thị trường doanh nghiệp quy mô lớn, một số ít người mua chiếm hầu hết lượng mua bán. Ví dụ, khi Goodyear bán lốp xe thay thế cho người dùng cuối cùng, thị trường tiềm năng của doanh nghiệp liên quan đến hàng triệu người sở hữu xe trên khắp thế giới. Thế nhưng trên thị trường doanh nghiệp, công ty lại phụ thuộc vào việc đặt hàng của một số ít các doanh nghiệp sản xuất ô tô lớn.



✱**Cầu phái sinh**: Chiến dịch marketing dài hạn "cứng, nhưng đẹp" hướng tới người dùng cuối cùng của Corning thuyết phục những người mua cuối cùng rằng thật hợp lý khi lựa chọn sản phẩm kỹ thuật số với màn hình được làm bằng kính Gorilla, đem lại lợi ích cho cả Corning và các thương hiệu đối tác.
Corning Incorporated

Cầu phái sinh
Cầu trên thị trường tổ chức phát sinh từ cầu thị trường tiêu dùng.

Hơn nữa, nhu cầu trên nhiều thị trường doanh nghiệp không co giãn và dao động mạnh. Tổng cầu của các sản phẩm trên thị trường doanh nghiệp không bị ảnh hưởng nhiều bởi sự thay đổi về giá, đặc biệt trong ngắn hạn. Một sự sụt giảm về giá nguyên liệu da sẽ không làm cho các doanh nghiệp sản xuất giày mua nhiều nguyên liệu đó hơn trừ khi điều đó làm giảm giá giày và tăng nhu cầu của người tiêu dùng. Nhu cầu thị trường đối với nhiều sản phẩm và dịch vụ có xu hướng thay đổi ngày càng nhanh hơn so với nhu cầu của thị trường người tiêu dùng. Một sự gia tăng nhỏ về nhu cầu tiêu dùng có thể dẫn đến một sự gia tăng lớn về nhu cầu trên thị trường doanh nghiệp.

Cuối cùng, cầu của thị trường doanh nghiệp là cầu phái sinh, nó xuất phát từ cầu đối với các sản phẩm tiêu dùng. ✱Ví dụ, cầu của thị trường vải Gore-Tex xuất phát từ nhu cầu mua các trang phục ngoài trời làm từ vải Gore-Tex của người tiêu dùng. Hay người tiêu dùng chỉ mua kính Gorilla của Corning khi họ mua máy tính xách tay, máy tính bảng và điện thoại thông minh từ các nhà sản xuất như Apple, Samsung, Lenovo, Dell, HP, Sony và Microsoft có sử dụng mặt kính Gorilla. Nếu cầu tiêu dùng của những sản phẩm cuối cùng này gia tăng thì cầu về vải Gore-Tex hay kính Gollira cũng sẽ tăng theo.

Vậy nên những người làm marketing trên thị trường B2B thỉnh thoảng sẽ quảng bá sản phẩm của họ trực tiếp tới người tiêu dùng cuối cùng để tăng cầu thị trường doanh nghiệp. Ví dụ, chiến dịch marketing dài hạn "cứng, nhưng đẹp" hướng tới người dùng cuối cùng của Corning mô tả gia đình khỉ đột gorilla thuyết phục những người mua cuối cùng

rằng thật hợp lý khi lựa chọn sản phẩm kỹ thuật số với màn hình được làm bằng kính Gorilla. Quảng cáo này đã đem lại lợi ích cho cả Corning và các thương hiệu đối tác của loại kính bền và chống xước này. Một phần nhờ chiến dịch marketing hướng tới người dùng cuối cùng, kính Gorilla của Corning đã được hơn 40 thương hiệu lớn sử dụng với hơn 4,5 triệu thiết bị trên toàn thế giới.[2]

Bản chất của đơn vị mua

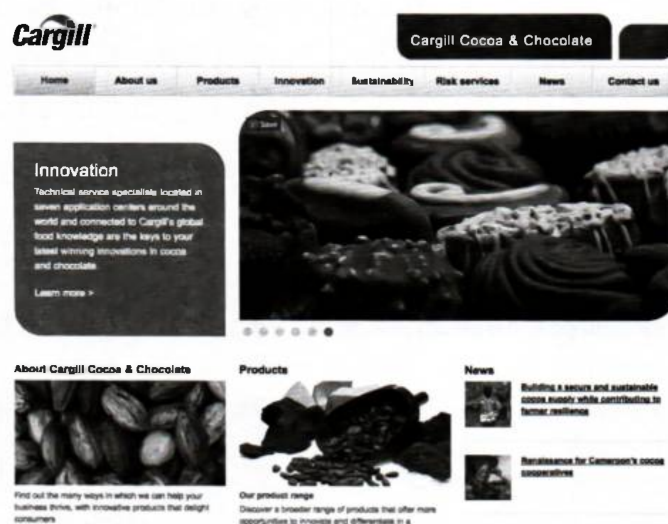
So với mua tiêu dùng, việc mua trên thị trường doanh nghiệp thường liên quan đến *nhiều người tham gia quyết định mua hơn* và với *nỗ lực mua mang tính chuyên nghiệp hơn*. Thông thường, việc mua hàng của các doanh nghiệp do các nhân viên được đào tạo về mua hàng thực hiện, những người dành trọn đời sống công việc của họ để học cách mua hàng có lợi hơn. Việc mua bán càng phức tạp thì càng chắc chắn có nhiều người tham gia vào quá trình ra quyết định mua. Các trung tâm mua hàng của doanh nghiệp bao gồm các chuyên gia kỹ thuật và quản lý cấp cao. Ngoài ra, các chuyên gia marketing B2B ngày nay còn phải đối mặt với một thế hệ các nhà quản trị cung ứng có trình độ cao hơn, được đào tạo tốt hơn. Vì vậy, doanh nghiệp phải đào tạo tốt các chuyên gia marketing và nhân viên bán hàng để có thể giao tiếp hiệu quả với những người mua có trình độ này.

Các loại quyết định mua và quá trình ra quyết định mua

Người mua doanh nghiệp thường đối mặt với các quyết định mua *phức tạp hơn* so với người mua tiêu dùng. Việc mua bán của các doanh nghiệp thường liên quan đến một lượng tiền lớn, những cân nhắc về kỹ thuật và kinh tế phức tạp cũng như sự tương tác giữa những người ở nhiều cấp khác nhau trong tổ chức của người mua. Quá trình mua của doanh nghiệp thường có xu hướng *dài hơn* và *chính thống hơn*. Việc mua hàng của các doanh nghiệp lớn thường yêu cầu quy cách sản phẩm chi tiết, lệnh đặt hàng bằng văn bản, những nghiên cứu cẩn thận về nhà cung cấp và các đề xuất mua chính thức.

Cuối cùng, trong quá trình mua của doanh nghiệp, người mua và người bán thường phụ thuộc nhau nhiều hơn. Các chuyên gia marketing trên thị trường B2B phải lên kế hoạch và làm việc chặt chẽ với khách hàng trong tất cả các giai đoạn của quá trình mua, từ việc giúp khách hàng xác định vấn đề đến tìm ra giải pháp và hỗ trợ những hoạt động sau bán. Trong ngắn hạn, doanh thu bán hàng thuộc về những nhà cung cấp biết đáp ứng các nhu cầu về sản phẩm và dịch vụ ngay lập tức cho người mua. Tuy nhiên về dài hạn, các chuyên gia marketing trên thị trường B2B giữ chân khách hàng bằng việc đáp ứng nhu cầu hiện tại *và* cộng tác với khách hàng để tìm ra giải pháp cho những vấn đề của họ. ✱Hãy xem xét ví dụ về Bộ phận Cocoa & Chocolate của gã khổng lồ về thực phẩm và nông nghiệp Cargill sau đây.[3]

Bộ phận Cocoa & Chocolate của Cargill bán các sản phẩm ca cao và sô-cô-la cho các khách hàng doanh nghiệp trên khắp thế giới, bao gồm những doanh nghiệp khổng lồ như Mars và Mondelez. Nhưng thành công của Cargill không chỉ nằm ở việc *bán* sản phẩm cho những khách hàng này. Hơn thế, Cargill *hợp tác* chặt chẽ với khách hàng, sử dụng khả năng chuyên môn của doanh nghiệp để trợ giúp khách hàng sử dụng các sản phẩm phục vụ cho khách hàng của họ tốt hơn và mang lại lợi nhuận nhiều hơn. Chẳng hạn, các nhà nghiên cứu của Cargill luôn giúp khách hàng bắt kịp với những xu hướng ẩm thực mới nhất trên toàn cầu. Các nhóm nghiên cứu và triển khai sản phẩm của doanh nghiệp hỗ trợ khách hàng cá nhân hóa việc phát triển sản phẩm của họ. Các chuyên gia kỹ thuật dịch vụ trợ giúp khách hàng đối mặt với những thách thức trong ứng dụng sản phẩm và cấu tạo thành phần của sản phẩm. Theo phát biểu của người đại diện doanh nghiệp: "Bất cứ khi nào bạn cần hoạt động thử nghiệm hoặc thí nghiệm để hoàn thiện sản phẩm, hoặc cần sự trợ giúp trong quá trình khởi động sản xuất, các chuyên gia ứng dụng của Cargill có thể hỗ trợ bạn, từ việc phát triển công thức mới cho các sản phẩm cuối cùng hoặc có được mức giá tốt hơn cho sản phẩm của bạn hoặc thâm nhập thị trường nhanh hơn." Vì vậy, Cargill không chỉ bán sản phẩm ca cao và sô cô la cho khách hàng, mà còn "bán" cả sự thành công trong việc sử dụng những sản phẩm này. Mục tiêu của doanh nghiệp là "ứng dụng khả năng chuyên sâu về sô-cô-la và kiến thức sâu rộng về thực phẩm để cung cấp cho bạn nhiều cơ hội phát triển khả năng kinh doanh trong mảng sản phẩm ca cao và sô cô la, giúp bạn thịnh vượng trong hiện tại và ở tương lai."[4]



✱Quy trình quyết định của người mua doanh nghiệp: Bộ phận Cocoa & Chocolate của Cargill không chỉ bán sản phẩm cho người tiêu dùng. Họ hợp tác chặt chẽ để giúp khách hàng sử dụng sản phẩm của mình phục vụ khách hàng của chính khách hàng tốt hơn và đem lại lợi nhuận cao hơn.
Cargill

Phát triển mạng lưới nhà cung cấp
Phát triển một cách có hệ thống mạng lưới đối tác cung ứng để đảm bảo nguồn cung đáng tin cậy cho các sản phẩm và nguyên liệu được sử dụng để tạo ra sản phẩm hoặc bán lại cho người khác.

Trong những năm gần đây, mối quan hệ giữa hầu hết khách hàng và các nhà cung cấp đã thay đổi từ hoàn toàn đối lập sang gần gũi và thân thiết, chẳng hạn như trường hợp của Cargill. Thực tế, rất nhiều khách hàng doanh nghiệp đang thực hiện **phát triển mạng lưới nhà cung cấp**, hệ thống hóa việc phát triển mạng lưới các đối tác cung ứng để đảm bảo nguồn cung đáng tin cậy cho những sản phẩm và nguyên liệu mà họ sử dụng để tạo ra sản phẩm của mình hoặc bán lại cho người khác. Ví dụ, Walmart không có "Phòng mua hàng", mà thay vào đó là "Phòng phát triển mạng lưới cung ứng". Nhà bán lẻ khổng lồ này biết

rằng doanh nghiệp không thể chỉ dựa vào các nhà cung cấpchủ chốt, những người *có thể* sẵn hàng khi cần thiết. Thay vào đó, Walmart vận hành một mạng lưới rộng lớn các đối tác cung ứng giúp cung cấp hàng trăm tỷ đô-la hàng hóa mà doanh nghiệp này bán cho khách hàng mỗi năm.

Lời tác giả: Quyết định mua của doanh nghiệp có thể ở phạm vi rộng, từ thông lệ đến rất phức tạp, liên quan tới một vài hoặc rất nhiều người ra quyết định và có sức ảnh hưởng.

HÀNH VI CỦA NGƯỜI MUA DOANH NGHIỆP

Ở mức cơ bản nhất, người làm marketing muốn biết người mua doanh nghiệp sẽ phản ứng như thế nào với các kích thích marketing khác nhau. ✱Hình 6.1 chỉ ra mô hình hành vi người mua doanh nghiệp. Trong mô hình này, marketing và các kích thích khác ảnh hưởng đến tổ chức mua và tạo ra những phản ứng nhất định từ người mua. Để thiết kế các chiến lược marketing hiệu quả, người làm marketing phải hiểu được những gì đang diễn ra trong tổ chức để biến các kích thích thành phản ứng mua hàng.

Trong một tổ chức, các hoạt động mua bao gồm hai phần chính: *trung tâm mua* gồm tất cả những người liên quan đến quyết định mua và *quá trình ra quyết định mua*. Mô hình này chỉ rõ trung tâm mua và quá trình ra quyết định mua bị ảnh hưởng bởi các yếu tố tổ chức bên trong, các yếu tố giữa các cá nhân và thuộc từng cá nhân cũng như các yếu tố môi trường bên ngoài.

Mô hình ở Hình 6.1 gợi ý các câu hỏi về hành vi người mua doanh nghiệp: Doanh nghiệp mua thực hiện những quyết định mua gì? Ai tham gia vào quá trình mua của khách hàng doanh nghiệp? Doanh nghiệp mua ra quyết định như thế nào?

Mua lặp lại không điều chỉnh
Tình huống mua của doanh nghiệp trong đó bên mua định kỳ đặt hàng lặp lại mà không có điều chỉnh gì về đơn hàng.

Mua lặp lại có điều chỉnh
Tình huống mua của doanh nghiệp trong đó bên mua điều chỉnh về các chi tiết kỹ thuật của sản phẩm, giá cả, điều khoản hợp đồng hoặc nhà cung cấp.

Mua lần đầu
Tình huống mà doanh nghiệp thực hiện việc mua sản phẩm hoặc dịch vụ lần đầu.

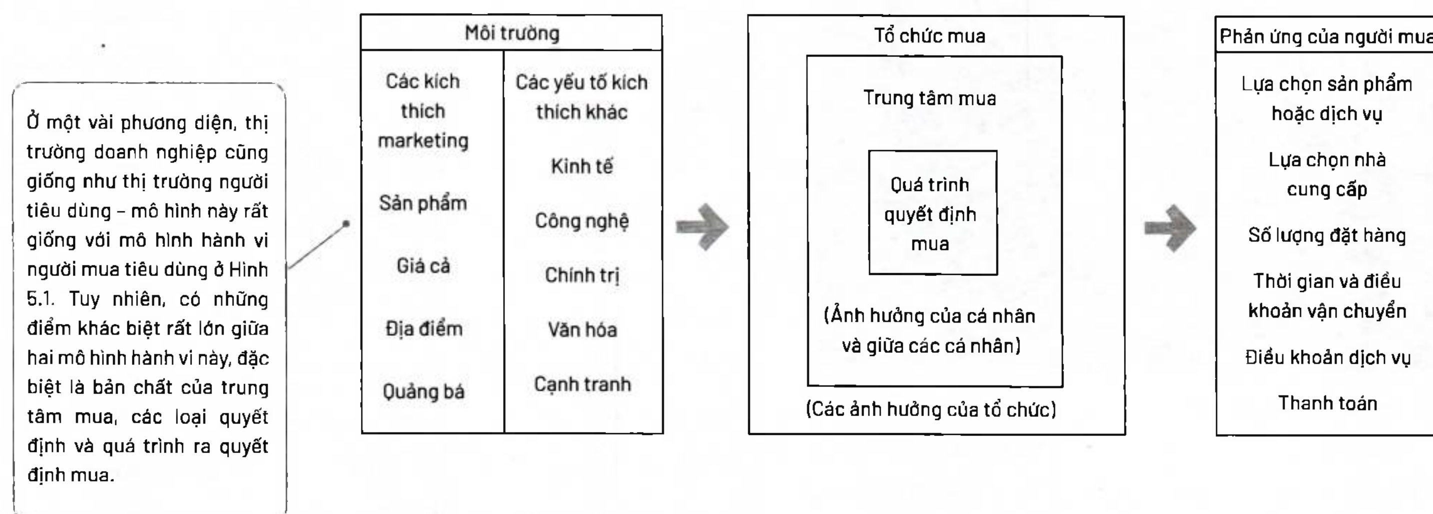
Mua giải pháp tổng thể
Mua giải pháp trọn gói cho một vấn đề của doanh nghiệp từ một người bán duy nhất nhằm tránh việc phải thực hiện các quyết định đơn lẻ trong tình huống mua phức tạp.

Các loại tình huống mua chính

Có ba loại tình huống mua hàng chính[5]. Trong tình huống *mua lặp lại không điều chỉnh*, bên mua tiếp tục đặt hàng mà không có điều chỉnh gì. Bộ phận mua hàng định kỳ chịu trách nhiệm việc này. Để tiếp tục kinh doanh, các nhà cung cấp hiện tại phải duy trì chất lượng của sản phẩm và dịch vụ cũng như mối quan hệ với khách hàng. Các nhà cung cấp "bên ngoài" cố gắng tìm ra những cách thức mới để gia tăng giá trị và khai thác những điểm không hài lòng của các khách hàng với nhà cung cấp hiện tại để họ có thể được xem xét đến.

Trong tình huống *mua lặp lại có điều chỉnh*, bên mua muốn điều chỉnh các chi tiết kỹ thuật của sản phẩm, giá cả, điều khoản hợp đồng hoặc nhà cung cấp. Các nhà cung cấp hiện

Hình 6.1: Mô hình hành vi người mua doanh nghiệp



tại có thể cảm thấy lo lắng, áp lực và phải cố gắng hết sức để giữ chân khách hàng. Các nhà cung cấp "bên ngoài" có thể coi tình huống mua lặp lại có điều chỉnh là một cơ hội để đưa ra đề xuất có lợi hơn và giành được đơn hàng.

Doanh nghiệp mua sản phẩm, dịch vụ lần đầu tiên sẽ ở trong tình huống *mua lần đầu*. Trong trường hợp này, chi phí hoặc rủi ro càng lớn thì số lượng người tham gia vào quyết định mua càng nhiều và nỗ lực thu thập thông tin của doanh nghiệp càng cao. Tình huống mua lần đầu là thách thức và cũng là cơ hội lớn nhất với các chuyên gia marketing. Họ không chỉ nỗ lực tiếp cận càng nhiều người có ảnh hưởng tới quyết định mua mà còn phải cung cấp thông tin và sự trợ giúp. Bên mua phải ra quyết định ít nhất trong tình huống mua lặp lại không điều chỉnh và phải ra quyết định nhiều nhất trong tình huống mua lần đầu.

Nhiều doanh nghiệp thích *mua giải pháp tổng thể* cho vấn đề của mình từ một bên bán duy nhất hơn là phải mua nhiều sản phẩm và dịch vụ từ nhiều nhà cung cấp rồi kết hợp lại với nhau. Thương vụ này thường dành cho doanh nghiệp gắn kết sâu sắc hơn với hoạt động kinh doanh của khách hàng và cung cấp hệ thống hoàn thiện nhất trong việc đáp ứng nhu cầu và giải quyết vấn đề cho khách hàng. Việc bán hàng một cách hệ thống (bán giải pháp tổng thể) như thế thường là chiến lược marketing chủ chốt hướng tới các khách hàng doanh nghiệp để cạnh tranh thắng lợi và giữ chân khách hàng. Hãy xem xét trường hợp của IBM và khách hàng của doanh nghiệp này – tập đoàn giải trí Six Flags[6].

> Six Flags vận hành 19 công viên chủ đề ở các khu vực khác nhau của Bắc Mỹ với những hoạt động chính như trò đua xe, trò chơi dưới nước, tàu lượn trục lăn đẳng cấp thế giới cùng các chương trình biểu diễn và hòa nhạc đặc biệt. ✱Để mang đến những trải nghiệm an toàn và thú vị cho du khách, Six Flags phải quản lý một cách cẩn trọng và hiệu quả hàng nghìn tài sản của công viên từ xe đua đến các trang thiết bị xây dựng và cơ sở vật chất khác. Six Flags cần



✱Bán giải pháp tổng thể: Để mang đến những trải nghiệm an toàn và thú vị cho du khách, Six Flags cần khả năng quản lý một cách cẩn trọng và hiệu quả hàng nghìn thiết bị ở khắp 19 công viên chủ đề. IBM đã làm việc chặt chẽ với Six Flags để cung ứng không chỉ phần mềm, mà còn là một giải pháp hoàn hảo.
Matthew Imaging/Getty Images

một công cụ để quản lý tất cả những tài sản này một cách hiệu quả và hợp lý trong chuỗi công viên phân bố ở các khu vực xa xôi khác. Và họ tìm đến IBM với phần mềm quản lý tài sản Maximo – sản phẩm đã giải quyết vấn đề này rất hiệu quả.

Tuy nhiên, IBM không chỉ trao phần mềm cho Six Flags với lời chúc khách hàng triển khai thuận lợi. Thay vào đó, nhóm dịch vụ chuyên nghiệp Maximo của IBM đã cung cấp một tập hợp dịch vụ được thiết kế để giúp khởi động và vận hành phần mềm. IBM đồng hành cùng Six Flags để cá nhân hóa ứng dụng, vận hành một cách chiến lược và chạy phần mềm cho cả những trang thiết bị được đặt tại các khu vực xa xôi, cũng như tổ chức các buổi đào tạo và lập kế hoạch ngay tại hiện trường. Vậy nên IBM không chỉ bán phần mềm, mà nó bán một giải pháp hoàn hảo cho các vấn đề quản lý tài sản phức tạp của Six Flag.

Trung tâm mua
Tất cả các cá nhân và đơn vị có vai trò trong quá trình ra quyết định mua của tổ chức.

Người sử dụng
Thành viên của tổ chức, sử dụng sản phẩm hoặc dịch vụ đã được mua.

Người ảnh hưởng
Thành viên trong trung tâm mua của tổ chức, có ảnh hưởng đến quá trình ra quyết định mua, giúp xác định đặc điểm sản phẩm, đồng thời cung cấp thông tin nhằm đánh giá các phương án lựa chọn.

Người mua
Thành viên trong trung tâm mua, thực hiện hành vi mua thực tế.

Người ra quyết định
Người có quyền chính thức hoặc không chính thức trong việc lựa chọn hoặc phê chuẩn nhà cung cấp cuối cùng.

Người kiểm soát
Thành viên trong trung tâm mua của tổ chức, có vai trò kiểm soát dòng thông tin tới những người khác.

Những người tham gia vào quá trình mua của doanh nghiệp

Những ai thực hiện quyết định mua sản phẩm và dịch vụ trị giá hàng tỷ đô-la cho các doanh nghiệp? Đơn vị ra quyết định của một tổ chức mua được gọi là **trung tâm mua**. Trung tâm mua bao gồm tất cả các cá nhân và đơn vị có vai trò trong quá trình ra quyết định mua của tổ chức. Nhóm này bao gồm người sử dụng sản phẩm/dịch vụ, người ra quyết định mua, người có ảnh hưởng đến quyết định mua, người thực hiện việc mua và cả người kiểm soát thông tin mua hàng.

Trung tâm mua bao gồm tất cả các thành viên của tổ chức nắm giữ bất kỳ vai trò nào trong năm vai trò sau đây trong quá trình ra quyết định mua hàng.[7]

• **Người sử dụng** là thành viên của tổ chức, sử dụng sản phẩm hoặc dịch vụ. Trong nhiều trường hợp, người sử dụng đưa ra đề xuất mua và giúp xác định các đặc điểm của sản phẩm.

• **Người ảnh hưởng** thường giúp xác định đặc điểm sản phẩm, đồng thời cung cấp thông tin để đánh giá các phương án mua khác. Nhân sự làm chuyên môn thường là những người có ảnh hưởng quan trọng.

- **Người mua** có quyền chính thức lựa chọn nhà cung cấp và sắp xếp các điều khoản mua bán. Người mua có thể giúp định hình các đặc điểm của sản phẩm nhưng vai trò chính của họ là lựa chọn nhà cung cấp và thương thuyết. Trong những trường hợp mua phức tạp, người mua có thể là nhân sự cấp cao tham gia vào quá trình thương thuyết.
- **Người quyết định** có quyền lực chính thức hoặc không chính thức lựa chọn và phê chuẩn nhà cung cấp. Trong hoạt động mua hàng định kỳ, người mua thường là người quyết định hoặc ít nhất là người phê chuẩn.
- **Người kiểm soát** có vai trò kiểm soát dòng thông tin tới những người khác. Ví dụ, những người đại diện mua hàng thường có quyền ngăn chặn các nhân viên bán hàng tiếp cận người sử dụng và người quyết định. Nhân viên kỹ thuật và thậm chí thư ký riêng cũng có thể là người kiểm soát.

Trung tâm mua thường không phải là một đơn vị cố định và chính thức trong tổ chức mua hàng. Nó là một tập hợp các vai trò mua được đảm nhận bởi nhiều người khác nhau cho những thương vụ khác nhau. Trong tổ chức, quy mô và cấu trúc trung tâm mua sẽ thay đổi tùy theo sản phẩm và tình huống mua. Với những hoạt động mua hàng định kỳ, một người như nhân viên mua hàng có thể nắm giữ tất cả các vai trò và là người duy nhất liên quan đến quyết định mua. Với những tình huống mua phức tạp hơn ở các doanh nghiệp lớn, trung tâm mua có thể bao gồm 20, 30 người hoặc thậm chí nhiều hơn, từ các cấp và bộ phận khác nhau trong tổ chức.[8]

Khái niệm trung tâm mua là một thách thức lớn của marketing. Những người làm marketing B2B phải nắm được ai tham gia vào quyết định mua, sự ảnh hưởng tương đối của từng người tham gia và các tiêu chí đánh giá mà mỗi người tham gia quyết định sử dụng. Điều này quả là khó khăn.

Trung tâm mua thường bao gồm một số người tham gia chính thức vào quyết định mua. Chẳng hạn, người ra quyết định mua một phi cơ cho doanh nghiệp có thể bao gồm CEO, phi cơ trưởng, nhân viên mua hàng, một vài nhân sự về pháp lý, một thành viên trong hội đồng quản trị cấp cao và một số nhân sự chính thức khác được giao trách nhiệm đưa ra quyết định mua hàng. Trung tâm mua cũng có thể liên quan đến những thành viên không chính thức, một vài người trong số đó có thể là những người ra quyết định mua trong thực tế hoặc những người có ảnh hưởng mạnh mẽ đến quyết định mua. Đôi khi thậm chí cả những người trong trung tâm mua cũng không biết hết các thành viên khác. Chẳng hạn, quyết định về việc mua loại phi cơ nào cho doanh nghiệp thực tế có thể được quyết định bởi một thành viên của hội đồng quản trị doanh nghiệp, người rất quan tâm đến tàu bay và hiểu biết nhiều về mặt hàng này. Thành viên này có thể không xuất đầu lộ diện nhưng có ảnh hưởng tới quyết định mua. Rất nhiều quyết định mua của tổ chức có thể xuất phát từ những tương tác phức tạp giữa các thành viên luôn được thay đổi trong trung tâm mua.

Các yếu tố ảnh hưởng chủ yếu đến người mua doanh nghiệp

Người mua doanh nghiệp chịu ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố khi thực hiện các quyết định mua. Một số nhà marketing cho rằng yếu tố ảnh hưởng chủ yếu là kinh tế, do đó bên mua sẽ ưa thích những nhà cung cấp đưa ra mức giá thấp nhất hoặc sản phẩm/dịch vụ tốt nhất. Các yếu tố kinh tế như vậy quan trọng với hầu hết người mua, đặc biệt trong điều kiện kinh tế khó khăn. Song thực tế người mua doanh nghiệp còn phản ứng với cả các yếu tố cá nhân. Không hề lạnh lùng, tính toán hay mang tính cá nhân, người mua doanh nghiệp cũng rất "con người" và mang tính xã hội. Họ phản ứng một cách hợp tình hợp lý.

Ngày nay, hầu hết chuyên gia marketing trên thị trường B2B nhận thấy cảm xúc đóng vai trò quan trọng trong các quyết định mua của tổ chức. Hãy xem xét ví dụ sau:[9]

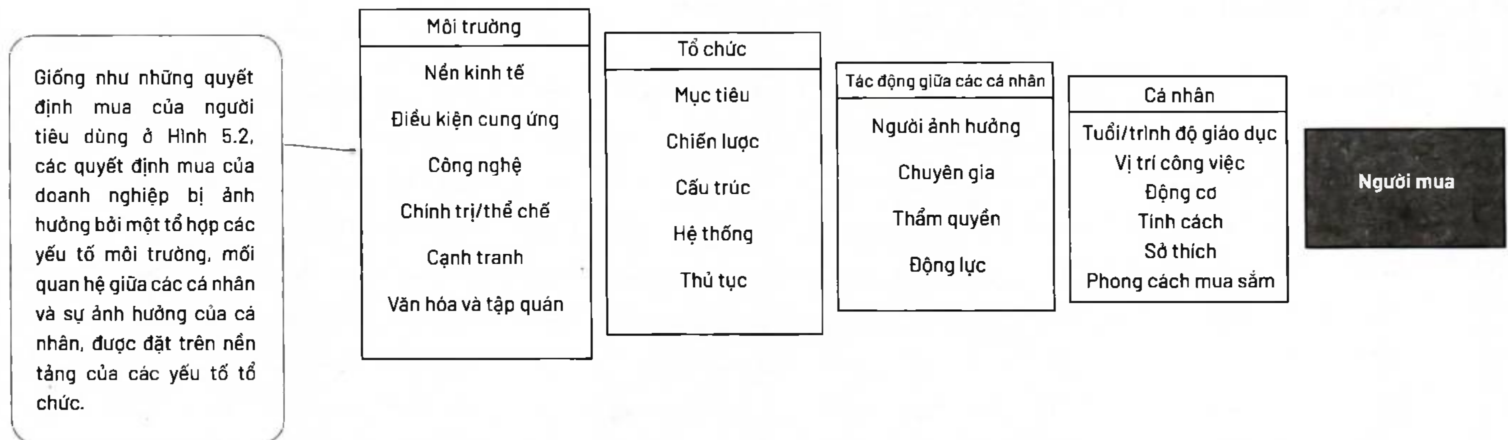
✱Tập đoàn USG là doanh nghiệp sản xuất hàng đầu về tường thạch cao và các vật liệu xây dựng khác. Với nhà thầu xây dựng, kiến trúc sư và khách hàng nhất định, bạn có thể nghĩ rằng các quảng cáo B2B của USG tập trung chủ yếu vào những đặc điểm và lợi thế như chống va đập, dễ lắp đặt và hiệu quả chi phí. Tuy nhiên, chiến lược marketing hướng tới các doanh nghiệp của USG gần đây được định vị xoay quanh thông điệp "Đó là thế giới của bạn. Hãy xây dựng nó" – một chiến lược gói trọn cú đánh tình cảm quyết định. Chiến dịch không chỉ tập trung vào cách thức sử dụng sản phẩm của USG, mà còn thể hiện sâu sắc những điều mà chính doanh nghiệp và sản phẩm của nó đại diện. Ví dụ, một hình ảnh quảng cáo chia đôi bức ảnh, một bên là hai đứa trẻ háo hức xây lâu đài cát và một bên là công nhân đang cầm chiếc mũ bảo hộ ở công trường xây dựng. Thông điệp chính được đưa ra ở đây là: "Khi còn nhỏ, chúng ta đã tưởng tượng ra tòa lâu đài vĩ đại. Hãy xây dựng nó." Như một nhà phân tích đã kết luận: "Bạn khó có thể nhận thấy ngay mối liên hệ giữa vật liệu xây dựng và cảm xúc, nhưng chiến dịch của USG đã nắm bắt được những cảm xúc mạnh mẽ về nhu cầu xây dựng của con người."



✱Cảm xúc đóng vai trò quan trọng trong hành vi mua của các doanh nghiệp. Quảng cáo của USG với thông điệp "Đó là thế giới của bạn. Hãy xây dựng nó" đã tác động mạnh vào cảm xúc của người mua.
USG

✱Hình 6.2 liệt kê nhiều nhóm yếu tố khác nhau ảnh hưởng tới hành vi mua của doanh nghiệp, bao gồm môi trường, tổ chức, mối quan hệ giữa các cá nhân và từng cá nhân. Người mua doanh nghiệp bị ảnh hưởng mạnh bởi các yếu tố thuộc môi trường kinh tế hiện tại và tương lai, ví dụ như mức cầu trên thị trường tiêu dùng, viễn cảnh kinh tế và giá trị đồng tiền. Một yếu tố môi trường khác là nguồn cung các nguyên liệu chủ chốt. Người mua doanh nghiệp cũng bị ảnh hưởng bởi sự phát triển của công nghệ, chính trị và sự cạnh tranh trong môi trường. Cuối cùng, văn hóa và tập quán có thể ảnh hưởng mạnh mẽ đến phản ứng của người mua doanh nghiệp đối với

Hình 6.2: Mô hình hành vi mua của doanh nghiệp



các chiến lược và hành vi của người làm marketing, đặc biệt là trong môi trường marketing quốc tế (xem Tình huống thực tế 6.1). Người mua doanh nghiệp phải quan sát các yếu tố này, xác định xem chúng ảnh hưởng như thế nào tới người mua và nỗ lực chuyển đổi thách thức thành cơ hội.

Các *yếu tố tổ chức* cũng rất quan trọng. Mỗi tổ chức mua hàng có các mục tiêu, chiến lược, cấu trúc, hệ thống và quy trình thủ tục riêng, và các chuyên gia marketing trên thị trường B2B cần hiểu rất kỹ những yếu tố này. Các câu hỏi ở đây là: Có bao nhiêu người liên quan đến quyết định mua? Họ là ai? Các tiêu chí đánh giá của họ là gì? Các chính sách và những hạn chế của doanh nghiệp đối với người mua?

Trung tâm mua thường bao gồm nhiều người tham gia và có ảnh hưởng lẫn nhau, vì vậy *yếu tố mối quan hệ giữa các cá nhân* cũng ảnh hưởng đến quá trình mua. Tuy nhiên, thường khó đánh giá được động lực của nhóm và mối quan hệ giữa các cá nhân này. Các thành viên của trung tâm mua không thường gán cho mình cái mác là "người ra quyết định chính" hoặc "không ảnh hưởng gì". Cũng không phải thành viên được đánh giá thứ hạng cao nhất thì có ảnh hưởng lớn nhất.

Những người tham gia có thể ảnh hưởng đến quyết định mua vì họ nắm quyền kiểm soát thưởng và phạt, có kiến thức chuyên môn hoặc mối quan hệ đặc biệt với những người tham gia quan trọng khác. Các yếu tố liên quan đến mối quan hệ giữa các cá nhân thường khó nhìn thấy. Bất cứ khi nào có thể, các chuyên gia marketing B2B phải cố gắng thấu hiểu những yếu tố này và thiết kế các chiến lược có tính đến chúng.

6.1 CÁCH THỨC MARKETING QUỐC TẾ

TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Hãy hình dung tình huống sau đây: Tập đoàn Amalgamation Inc. cho rằng đây là thời điểm phần còn lại của thế giới cùng thưởng thức những sản phẩm tốt mà doanh nghiệp này đã bán cho người tiêu dùng Mỹ ở cả hai thế hệ. Phó Chủ tịch Harry E. Slicksmile được cử tới châu Âu, châu Á và châu Mỹ để khai phá những lãnh thổ này. Trước hết Slicksmile dừng chân tại London, làm việc với một vài ngân hàng qua điện thoại. Ở Paris cũng tương đối dễ dàng: sau khi đặt bàn tại nhà hàng La Tour d'Agent, ông tiếp đón vị khách được mời tới ăn trưa – vị giám đốc của một doanh nghiệp thiết kế công nghiệp, bằng lời chào "Chỉ cần gọi tôi là Harry, Jacques!". Ở Đức, ông thể hiện là một người quyền lực. Lướt nhanh màn thuyết trình đa phương tiện hào nhoáng qua iPad và máy chiếu siêu nhỏ gọn, ông cho họ thấy cậu chàng Georgia này biết kiếm tiền như thế nào.

Slicksmile tiếp tục bay tới Ả rập Xê út, nơi ông diễn thuyết một cách điềm tĩnh với vị khách hàng tiềm năng về đề án trị giá nhiều triệu đô-la đặt trong một bìa kẹp bọc da. Trên chuyến bay tới Matxcova, ông trò chuyện với một thương nhân Nhật Bản ngồi kế bên. Slicksmile khen chiếc khuy măng sét của người đàn ông này vài lần và đoán ông ta là một nhân vật quan trọng. Khi chào tạm biệt, người đàn ông tặng Slicksmile chiếc khuy, đưa danh thiếp bằng hai tay và cúi gập người xuống chào. Harry đặt tay lên lưng của ông ta để biểu lộ sự cảm ơn chân thành, sau đó bỏ danh thiếp của mình vào túi áo ngực ông ta.

Slicksmile tiếp tục đến Nga và gặp CEO của một doanh nghiệp công nghệ mới khởi nghiệp. Cảm thấy rất thoải mái với vị giám đốc người Nga, ông bỏ áo khoác ngoài, tựa vào lưng ghế, bắt chéo chân và đút tay vào túi quần. Trong điểm dừng chân tiếp theo tại Bắc Kinh, Slicksmile bàn chuyện làm ăn trong bữa trưa với một nhóm giám đốc người Trung Quốc. Sau khi dùng bữa xong, ông đặt đũa lên miệng bát và tặng mỗi vị khách một chiếc đồng hồ hiệu Tiffany trang nhã như một cách thể hiện mong muốn hợp tác làm ăn.

Ai cũng nghĩ một chuyến đi hoành tráng chắc chắn sẽ tạo ra rất nhiều đơn đặt hàng. Họ đã sai. Sáu tháng sau, tập đoàn Amalgamation chẳng có gì ngoài một đống hóa đơn.

Trường hợp giả định này thực ra đã được phóng đại, người Mỹ thường hiếm khi ngốc đến vậy. Song đúng là để thành công trong kinh doanh quốc tế thì đòi hỏi rất nhiều hiểu biết về đất nước và con người mỗi nơi. Bằng cách học tiếng Anh và mở rộng bản thân theo nhiều cách khác nhau, các nhà lãnh đạo kinh doanh thế giới đã đáp ứng được nhu cầu của người Mỹ một cách căn bản. Ngược lại, người Mỹ thường làm rất ít ngoại trừ việc cho rằng người khác sẽ phải đi theo họ. Một chuyên gia thương mại quốc tế người Mỹ cho biết: "Chúng tôi muốn mọi thứ theo phong cách Mỹ khi chúng tôi tới các nước khác. Nhanh. Thuận tiện. Dễ dàng. Cho nên chúng tôi trở thành những "người Mỹ xấu xí" bằng cách yêu cầu người khác phải thay đổi. Tôi nghĩ hoạt động kinh doanh sẽ thành công hơn nếu chúng tôi cố gắng hơn nữa."

Mặc dù Slicksmile đáng thương đã cố gắng, nhưng tất cả đều theo một cách thức sai lầm. Đương nhiên, người Anh không chốt giao dịch qua điện thoại nhiều như người Mỹ đã làm. Điều đó không hẳn là do khác biệt về văn hóa, mà là khác biệt trong cách tiếp cận. Một doanh nhân Pháp đích thực không thích sự thân mật



Cách thức marketing quốc tế: Để chinh phục thành công trên thị trường toàn cầu, các công ty phải giúp các nhà quản lý của họ hiểu được nhu cầu, phong tục tập quán và văn hóa của khách hàng doanh nghiệp quốc tế.
©David Crockett/Shutterstock

tức thời, cũng không thích người lạ ngay từ lần gặp đầu tiên. Một chuyên gia về thực hành kinh doanh người Pháp giải thích: "Có thể Jacques không thể hiện, nhưng rõ ràng ông ta không hài lòng."

Cuộc thuyết trình hào nhoáng của Harry chắc chắn sẽ thất bại đối với người Đức, những người không thích nói quá và phô trương. Và đối với những người Ả rập Xê út, những tấm bìa kẹp bọc da được coi là vô giá trị. Một người bán hàng Mỹ mà đưa ra những tập hồ sơ có bìa da như vậy sẽ bị hất ra khỏi đất nước họ một cách không câu nệ và doanh nghiệp của anh ta cũng bị cho vào danh sách đen của giới kinh doanh bản địa.

Harry cũng phạm những lỗi hớ hênh với người Nhật mới quen. Người Nhật Bản có thói quen làm hài lòng người khác, đặc biệt với người ngưỡng mộ tài sản của họ, vị giám đốc kia chắc chắn sẽ cảm thấy bị bắt buộc chứ không thoải mái khi tặng chiếc khuy măng sét. Hành vi đặt tay lên lưng của Slicksmile đối với người Nhật thể hiện sự thiếu tôn trọng và tự phụ. Giống như nhiều quốc gia châu Á khác, Nhật Bản có "nền văn hóa không kết nối", theo đó việc bắt tay cũng không mấy quen thuộc. Harry đã làm vấn đề trở nên tồi tệ hơn với cách đưa danh thiếp thông thường. Người Nhật tôn kính danh thiếp như một sự thể hiện của cái tôi và là biểu thị của cấp bậc. Họ không bao giờ đưa danh thiếp cho người khác, mà họ trao danh thiếp bằng cả hai tay.

Mọi thứ cũng không hoàn hảo ở Nga khi vị doanh nhân người Nga tương đối bảo thủ và có vẻ ngoài chuyên nghiệp với bộ com lê màu đen và đôi giày đánh bóng. Cởi áo khoác trong quá trình thương thuyết là một dấu hiệu của sự yếu kém. Đút tay vào túi quần được cho là thô lỗ và để lộ đế giày là một cử chỉ bị ghê tởm. Tương tự ở Trung Quốc, hành động đặt đũa của Harry đã bị hiểu nhầm như một hành động khiêu khích. Món quà mà Harry đã tặng họ cũng phạm phải điều cấm kỵ: Từ "tặng đồng hồ" trong tiếng Trung đồng âm với một nghi thức trong tang lễ, cũng có nghĩa ám chỉ đời người ngắn ngủi.

Vậy nên, để cạnh tranh thành công trên thị trường toàn cầu hoặc ngay cả để giao dịch một cách hiệu quả với các doanh nghiệp trên thế giới ở sân nhà của họ, các doanh nghiệp phải giúp các nhà quản lý của mình hiểu được nhu cầu, phong tục tập quán và văn hóa của khách hàng doanh nghiệp quốc tế. Ngày nay một vài công ty chào bán các ứng dụng trên điện thoại thông minh đã cung cấp các bí quyết cho những người thường đi lại nhiều nước, giúp họ không bị xấu hổ vì mắc lỗi ở nước ngoài. Các nền văn hóa trên thế giới rất khác biệt và người làm marketing cần thích nghi với những khác biệt này. Một chuyên gia kinh doanh quốc tế tư vấn: "Khi hoạt động kinh doanh ở nước ngoài với nền văn hóa nước ngoài, chẳng có gì là đương nhiên. Hãy nhìn kỹ mọi vấn đề. Hỏi mọi câu hỏi. Đào sâu từng chi tiết."

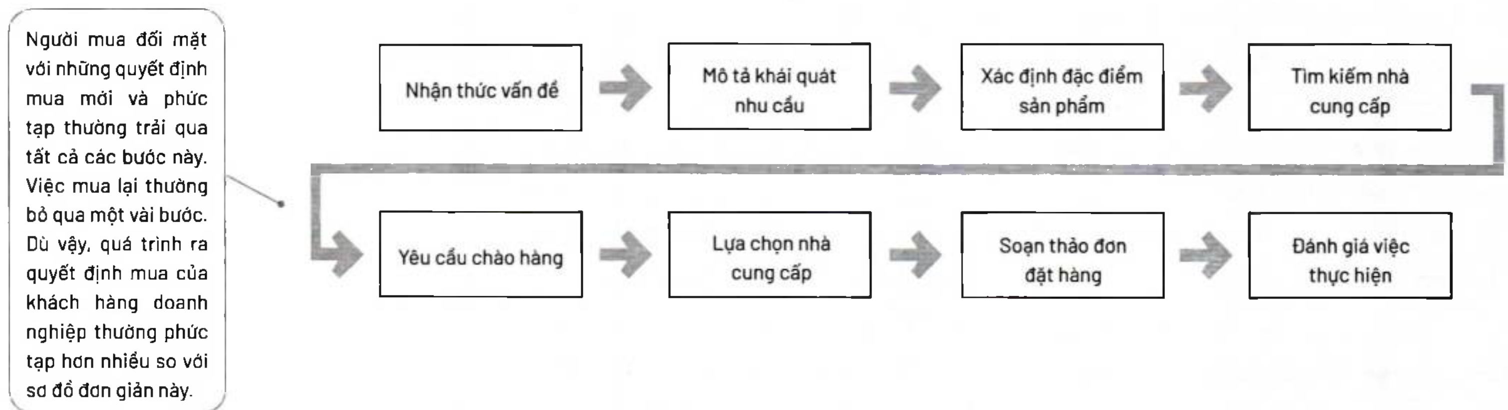
Nguồn: Trích dẫn từ Susan Harte, "When in Rome, you should learn to do what the Romans Do", *Atlanta Journal-Constitution*, 22/1/1990, pp. D1, D6. Các thông tin và ví dụ bổ sung có thể được tìm thấy từ Susan Adams, "Business Etiquette tips for international travel", *Forbes*, 6/6/2012, www.forbes.com/sites/susanadam/2012/06/15/business-etiquette-tips-for-international-travel; Jeanette S. Martin và Lillian H. Cheney, Global Business Etiques (Santa Barbara, CA; Praeger Publisher, 2013); "A quick guide to business Etiquette around the World", *Business Insider*, 12/5/2015, www.businessinsider.com/ a-guide-to-business-etiquette-around-the-world-2015-5; và "International Business Etiquette, Manners & Culture", www.cyborlink.com, truy cập tháng 9/2016.

Từng người tham gia trong quá trình ra quyết định mua của khách hàng doanh nghiệp có động cơ cá nhân, nhận thức và sở thích riêng. *Các yếu tố cá nhân* đó bị ảnh hưởng bởi những đặc điểm như tuổi tác, thu nhập, giáo dục, trình độ học vấn, tính cách và thái độ đối với rủi ro. Người mua cũng có nhiều phong cách mua hàng khác nhau. Một số người có thể thực hiện những phân tích chuyên sâu đối với các đề xuất mang tính cạnh tranh trước khi lựa chọn nhà cung cấp. Một số người mua khác là những nhà đàm phán dựa trên trực giác, những người rất tinh thông trong việc để cho những người bán tự đối chọi nhau còn họ sẽ lựa chọn được giao dịch tốt nhất.

QUÁ TRÌNH RA QUYẾT ĐỊNH MUA CỦA KHÁCH HÀNG DOANH NGHIỆP

✱Hình 6.3 liệt kê 8 bước trong quá trình ra quyết định mua của khách hàng doanh nghiệp.[10] Người mua đối mặt với tình huống mua mới thường trải qua tất cả các bước này, trong khi những người mua lặp lại hoặc mua có điều chỉnh có thể bỏ qua một vài bước. Chúng ta sẽ khám phá những bước này trong một tình huống mua mới điển hình.

✱Hình 6.3: Các bước của quá trình ra quyết định mua của khách hàng doanh nghiệp



Nhận thức vấn đề
Bước đầu tiên trong quá trình mua của doanh nghiệp, khi một người nào đó trong doanh nghiệp nhận thấy vấn đề hay nhu cầu có thể được đáp ứng bằng việc mua một sản phẩm hoặc dịch vụ cụ thể.

Nhận thức vấn đề

Quá trình mua bắt đầu khi một ai đó trong doanh nghiệp nhận thấy vấn đề hay nhu cầu có thể được đáp ứng bằng việc mua một sản phẩm hoặc một dịch vụ cụ thể. **Nhận thức vấn đề** có thể xuất phát từ những kích thích bên trong hoặc bên ngoài. Xét trong nội bộ, doanh nghiệp có thể quyết định đưa một sản phẩm mới ra thị trường nên cần nguyên vật liệu và trang thiết bị mới để phục vụ sản xuất. Hoặc một máy móc hỏng hóc và cần các bộ phận mới. Có thể giám đốc mua hàng không hài lòng với chất lượng sản phẩm, dịch vụ và giá cả của nhà cung cấp hiện tại. Xét từ góc độ bên ngoài, người mua có thể có những ý tưởng mới với một cuộc triển lãm thương mại, xem một quảng cáo hoặc trang web, hoặc nhận được cuộc gọi từ một nhân viên bán hàng chào bán sản phẩm tốt hơn hoặc với mức giá rẻ hơn.

Trên thực tế, các chuyên gia marketing B2B thường cảnh báo khách hàng về các vấn đề tiềm ẩn và sau đó cho thấy sản phẩm/dịch vụ của họ cung cấp được giải pháp cho vấn đề. ✱Chẳng hạn, quảng cáo B2B "High Performance. Delivered" (Mang lại hiệu suất cao) từng đoạt giải thưởng của hãng tư vấn Accenture đã làm được điều này. Nó đã chỉ ra nhu cầu cấp thiết với các doanh nghiệp là bắt kịp tốc độ với công nghệ số. "Công nghệ số của Accenture có thể giúp bạn thu hút thêm khách hàng." Quảng cáo thể hiện những con bướm

đêm bay về phía ánh sáng nhẹ của màn hình điện thoại thông minh. Giải pháp của Accenture là: "Địa vị của chúng tôi trong ngành cùng với khả năng tích hợp việc tương tác, phân tích và tính cơ động có thể giúp bạn tận dụng các cơ hội để đổi mới và hoàn thiện." Những quảng cáo khác trong chuỗi quảng cáo cũng kể những câu chuyện thành công về việc Accenture giúp đỡ các khách hàng doanh nghiệp nhận ra và giải quyết những vấn đề của họ như thế nào.[11]



✱Nhận thức vấn đề: Quảng cáo của Accenture cảnh báo khách hàng về vấn đề bắt kịp tốc độ với công nghệ số, sau đó đề xuất giải pháp. Nó cam kết "Mang lại hiệu suất cao."

Mô tả khái quát nhu cầu

Khi nhận ra được nhu cầu, bên mua tiếp tục chuẩn bị **bản mô tả khái quát nhu cầu** bao gồm các đặc điểm và số lượng của mặt hàng có nhu cầu. Đối với những mặt hàng tiêu chuẩn, giai đoạn này không gặp nhiều trở ngại. Tuy nhiên với những mặt hàng phức tạp hơn, bên mua có thể cần làm việc với những người khác như kỹ sư, người sử dụng, chuyên gia tư vấn để xác định đặc điểm riêng. Họ có thể muốn đánh giá mức độ quan trọng của độ an toàn, độ bền, giá cả và các đặc điểm mong muốn khác của mặt hàng. Trong giai đoạn này, các chuyên gia marketing B2B có thể giúp người mua xác định nhu cầu và cung cấp thông tin về giá trị của những điểm khác nhau trong các sản phẩm thỏa mãn nhu cầu.

Mô tả khái quát nhu cầu
Một bước trong quá trình mua của doanh nghiệp, theo đó bên mua mô tả các đặc điểm khái quát và số lượng của một mặt hàng cần mua.

Xác định đặc điểm sản phẩm

Tiếp đó, bên mua hàng phải **xác định đặc điểm kỹ thuật của sản phẩm** cần mua, thường là với sự trợ giúp của nhóm kỹ sư phân tích giá trị. *Phân tích giá trị sản phẩm* là một cách tiếp cận để giảm chi phí thông qua việc nghiên cứu kỹ lưỡng các thành phần để quyết định xem chúng có cần được thiết kế lại, tiêu chuẩn hóa hoặc có thể được chế tạo bởi các phương pháp sản xuất có chi phí thấp hơn không. Nhóm sẽ quyết định chọn lựa các đặc điểm sản phẩm hợp lý nhất và xác định rõ từng đặc điểm. Người bán cũng có thể sử dụng phân tích giá trị như một công cụ trợ giúp để giành được khách hàng mới. Bằng việc chỉ ra một cách thức tốt hơn để tạo ra một sản phẩm, những người bán khác có thể chuyển một tình huống mua lặp lại thành một tình huống mua mới đem đến cho họ cơ hội giành được cơ hội kinh doanh mới.

Xác định đặc điểm sản phẩm
Một bước trong quá trình mua của doanh nghiệp, theo đó bên mua quyết định chọn lựa và xác định rõ các đặc điểm kỹ thuật phù hợp nhất đối với sản phẩm cần mua.

Tìm kiếm nhà cung cấp

Đến bước này, người mua thực hiện việc **tìm kiếm nhà cung cấp** để có thể tìm ra nhà cung cấp tốt nhất. Người mua có thể tập hợp một danh sách với số ít các nhà cung cấp được đánh

Tìm kiếm nhà cung cấp
Một bước trong quá trình mua của doanh nghiệp, theo đó bên mua cố gắng tìm kiếm nhà cung cấp tốt nhất.

Đề xuất chào hàng
Một bước trong quá trình mua của doanh nghiệp, theo đó bên mua mời các nhà cung cấp chất lượng đưa ra đề xuất chào hàng.

Lựa chọn nhà cung cấp
Một bước trong quá trình mua của doanh nghiệp, theo đó bên mua xem xét các đề xuất chào hàng để lựa chọn một hoặc nhiều nhà cung cấp.

Soạn thảo đơn đặt hàng
Bên mua soạn thảo yêu cầu đặt hàng cuối cùng với (các) nhà cung cấp đã được lựa chọn nhằm liệt kê các đặc điểm kỹ thuật, yêu cầu số lượng, thời gian giao hàng, chính sách hoàn trả và bảo hành.

Đánh giá việc thực hiện
Bên mua đánh giá việc thực hiện của nhà cung cấp và quyết định tiếp tục, điều chỉnh hoặc hủy bỏ thỏa thuận mua hàng.

giá có chất lượng thông qua việc xem xét các danh mục thương mại, thực hiện tìm kiếm trực tuyến hoặc gọi điện cho các doanh nghiệp khác để tham khảo. Ngày càng nhiều doanh nghiệp tham khảo thông tin trên mạng internet để tìm kiếm nhà cung cấp. Đối với các chuyên gia marketing, điều đó tạo ra một sân chơi mang lại cho các nhà cung cấp nhỏ rất nhiều lợi thế so với những đối thủ cạnh tranh lớn.

Đối với tình huống mua mới cũng như mặt hàng càng phức tạp và chi phí cao thì lượng thời gian mà người mua dành cho việc tìm kiếm nhà cung cấp càng lớn. Nhiệm vụ của nhà cung cấp là phải được liệt kê trong các danh mục chính cũng như tạo dựng danh tiếng tốt trên thị trường. Nhân viên bán hàng nên theo dõi các doanh nghiệp trong quá trình tìm kiếm nhà cung cấp và đảm bảo rằng công ty của họ được xem xét.

Đề xuất chào hàng

Trong bước này, bên mua mời các nhà cung cấp chất lượng đệ trình **đề xuất chào hàng**. Đáp lại, một vài nhà cung cấp sẽ đề xuất người mua vào trang web của họ hoặc tham khảo các tài liệu giới thiệu, hoặc cử nhân viên bán hàng gọi điện đến khách hàng tiềm năng. Tuy nhiên, với hạng mục phức tạp hoặc đắt tiền, bên mua thường yêu cầu một đề xuất chi tiết bằng văn bản hoặc một cuộc thuyết trình chính thức từ từng bên cung ứng tiềm năng.

Các chuyên gia marketing B2B cần được trang bị kỹ năng trong việc nghiên cứu, viết và thuyết trình đề xuất chào hàng đáp ứng yêu cầu của bên mua. Đề xuất chào hàng nên được trình bày như một tài liệu marketing chứ không phải là một tài liệu kỹ thuật. Phần trình bày cũng nên tạo được niềm tin và làm cho doanh nghiệp của mình nổi bật so với các đối thủ cạnh tranh.

Lựa chọn nhà cung cấp

Lúc này, các thành viên của trung tâm mua sẽ xem xét đề xuất chào hàng và lựa chọn một hoặc nhiều nhà cung cấp. Trong suốt giai đoạn **lựa chọn nhà cung cấp**, trung tâm mua thường sẽ rút ra một danh sách các đặc điểm mong muốn ở nhà cung cấp và mức độ quan trọng tương đối của chúng. Các đặc điểm này bao gồm chất lượng sản phẩm và dịch vụ, danh tiếng, thời gian giao hàng, hành vi trách nhiệm đạo đức của doanh nghiệp, truyền thông trung thực và giá cả cạnh tranh. Thành viên của trung tâm mua sẽ đánh giá các nhà cung cấp theo những tiêu chí này và xác định nhà cung cấp tốt nhất.

Người mua có thể cố gắng thương lượng với các nhà cung cấp ưu tiên để có được mức giá và điều khoản tốt hơn trước khi đưa ra lựa chọn cuối cùng. Sau đó, họ có thể lựa chọn một nhà cung cấp duy nhất hoặc một vài nhà cung cấp. Nhiều người mua thích nhiều nguồn cung ứng để tránh hoàn toàn phụ thuộc vào một nhà cung cấp cũng như cho phép họ so sánh mức giá và hiệu quả hoạt động của một số nhà cung cấp theo thời gian. Ngày nay các nhà quản lý có nhiệm vụ phát triển nhà cung cấp thường muốn phát triển một mạng lưới đối tác-nhà cung cấp chính thức có thể giúp công ty mang lại nhiều giá trị hơn cho khách hàng.

Soạn thảo đơn đặt hàng

Đến bước này, bên mua thực hiện **soạn thảo đơn đặt hàng**, bao gồm đơn đặt hàng chốt cho người cung ứng hoặc những người cung ứng được lựa chọn và danh sách các đặc điểm kỹ thuật, số lượng đặt hàng, thời gian giao hàng mong muốn, chính sách hoàn trả và bảo hành. Trong trường hợp mặt hàng cần bảo trì, sửa chữa và vận hành, bên mua cần sử dụng hợp đồng khung hơn là đơn đặt hàng định kỳ. Một hợp đồng khung tạo ra mối quan hệ dài hạn trong đó nhà cung cấp cam kết cung ứng lại cho bên mua nếu cần thiết tại mức giá thỏa thuận trong một khoảng thời gian nhất định.

Nhiều tổ chức mua lớn thực hiện *mô hình lưu kho do người bán quản lý*, theo đó họ chuyển trách nhiệm đặt hàng và lưu kho cho các nhà cung cấp. Trong hệ thống này, bên mua chia sẻ trực tiếp về thông tin doanh số và tồn kho với các nhà cung cấp chủ chốt. Sau đó, các nhà cung ứng sẽ điều chỉnh tồn kho và cấp bổ sung hàng hóa một cách tự động khi cần thiết. Ví dụ, hầu hết những nhà cung cấp chính cho các nhà bán lẻ như Walmart, Target, Home Depot và Lowe's phải thực hiện trách nhiệm quản lý tồn kho.

Đánh giá việc thực hiện

Trong giai đoạn này, bên mua xem xét lại việc thực hiện của nhà cung cấp. Bên mua có thể liên lạc với những người sử dụng và đề nghị họ đánh giá mức độ hài lòng. **Đánh giá việc thực hiện** có thể dẫn tới việc bên mua cân nhắc mua tiếp, mua lại có điều chỉnh hoặc hủy bỏ thỏa thuận. Công việc của bên bán là điều chỉnh các yếu tố mà bên mua đưa ra để chắc chắn rằng mình đã đem lại sự hài lòng như mong đợi.

Tóm lại, mô hình quá trình mua gồm 8 bước được thể hiện ở Hình 6.3 đem lại một cái nhìn đơn giản về việc mua hàng của khách hàng doanh nghiệp diễn ra trong tình huống mua lần đầu. Tuy nhiên, quá trình mua thực tế thường phức tạp hơn. Trong tình huống mua lại không có điều chỉnh hoặc có điều chỉnh, một vài bước được rút gọn hoặc bỏ qua. Mỗi tổ chức mua theo cách của riêng họ và từng tình huống mua đều có những yêu cầu riêng biệt.

Các thành viên khác nhau của trung tâm mua có thể liên quan đến những bước khác nhau trong quá trình này. Mặc dù những bước nhất định của quá trình mua thường diễn ra như trên, bên mua thường không thực hiện theo đúng trật tự của tiến trình này và họ có thể thêm một vài bước. Thường thì bên mua sẽ lặp lại những bước nhất định của quá trình. Cuối cùng, một mối quan hệ khách hàng có thể liên quan đến nhiều loại hình mua khác nhau. Bên bán phải quản lý mối quan hệ với khách hàng về tổng thể chứ không chỉ quan tâm từng giao dịch riêng lẻ.

GẮN KẾT KHÁCH HÀNG DOANH NGHIỆP VỚI MARKETING SỐ VÀ MARKETING XÃ HỘI

Cũng giống như các khía cạnh khác của marketing, sự bùng nổ của công nghệ thông tin, trực tuyến, di động và truyền thông xã hội đã thay đổi quá trình mua và marketing trên thị trường B2B. Trong phần tiếp theo, chúng ta sẽ thảo luận về hai tiến bộ công nghệ quan trọng: *mua hàng điện tử, mua hàng trực tuyến* và *marketing qua phương tiện truyền thông xã hội*.

Mua hàng điện tử và mua hàng trực tuyến

Những tiến bộ trong công nghệ thông tin đã ảnh hưởng mạnh mẽ đến quá trình mua hàng trên thị trường B2B. Mua hàng trực tuyến, thường gọi là **mua hàng điện tử** (e-procurement), đã tăng trưởng mạnh mẽ trong những năm gần đây. Nếu như khoảng hai thập kỷ trước, mua hàng điện tử còn khá xa lạ thì giờ đây nó đã trở thành quy trình chuẩn mực ở hầu hết các doanh nghiệp. Nhờ nó, các chuyên gia marketing có thể kết nối trực tuyến, chia sẻ thông tin marketing, bán sản phẩm và dịch vụ, cung cấp dịch vụ hỗ trợ cho khách hàng và duy trì các quan hệ liên tục với khách hàng doanh nghiệp.

Các doanh nghiệp có thể thực hiện mua hàng điện tử theo nhiều cách khác nhau. Họ có thể thực hiện *đấu giá ngược* – đưa ra các yêu cầu mua trực tuyến và mời các nhà cung cấp đấu thầu. Hoặc họ có thể tiến hành những *giao dịch thương mại* trực tuyến, thông qua đó các doanh nghiệp hợp tác với nhau để hỗ trợ cho quá trình giao thương. Doanh nghiệp cũng có thể thực hiện mua hàng điện tử bằng cách thiết lập các *trang mua hàng* riêng. Ví dụ, GE mở trang giao dịch của doanh nghiệp, đăng tải các nhu cầu mua và mời đấu thầu, thương thuyết điều khoản và đặt hàng. Hoặc doanh nghiệp có thể tạo các *liên kết mạng lưới* với những nhà cung cấp chủ chốt. Chẳng hạn, họ có thể tạo ra các tài khoản mua hàng trực tiếp với những nhà cung cấp như Dell hoặc Staples, thông qua đó các khách hàng doanh nghiệp có thể mua trực tiếp trang thiết bị, nguyên vật liệu và vật tư đầu vào. ✱Staples thiết lập một bộ phận mua hàng B2B gọi là Staples Business Advantage để phục vụ việc mua sắm thiết bị cung ứng đầu vào cho văn phòng và các dịch vụ phục vụ cho nhu cầu mua

của doanh nghiệp với bất cứ quy mô kinh doanh nào, từ doanh nghiệp chỉ có 10 nhân viên đến doanh nghiệp nằm trong danh sách *Fortune* 1000.

Mua hàng điện tử
Mua hàng thông qua các kết nối điện tử giữa người mua và người bán, thường là trực tuyến.

Lĩnh vực mua hàng điện tử trên thị trường B2B đem lại nhiều lợi ích. Trước tiên, nó cắt giảm các chi phí giao dịch, dẫn đến việc mua bán hiệu quả hơn cho cả bên mua và nhà cung cấp. Mua hàng điện tử giảm thời gian giữa đặt hàng và giao nhận. Và một chương trình mua hàng trực tuyến loại bỏ những công việc bàn giấy liên quan đến thủ tục đặt hàng và tiêu chuẩn truyền thống, đồng thời giúp doanh nghiệp theo dõi sát sao hơn tất cả hoạt động mua bán. Cuối cùng, nhờ tiết kiệm chi phí và thời gian, mua hàng điện tử giải phóng những người có trách nhiệm mua hàng khỏi các công việc giấy tờ và những vất vả phiền phức. Thay vào đó, họ có thể tập trung vào các vấn đề chiến lược như tìm nguồn cung ứng tốt hơn và làm việc với các nhà cung cấp để giảm chi phí hay phát triển sản phẩm mới.



✱Mua hàng trực tuyến: Staples thiết lập bộ phận mua hàng B2B gọi là Staples Business Advantage, phục vụ cho việc mua sắm các thiết bị cung ứng đầu vào cho văn phòng và các dịch vụ phục vụ cho nhu cầu mua của các khách hàng doanh nghiệp với bất cứ quy mô kinh doanh nào.
Staples

Tuy nhiên, việc mở rộng nhanh chóng của mua hàng điện tử cũng nảy sinh một số vấn đề. Ví dụ, đồng thời với việc giúp nhà cung cấp và khách hàng có thể chia sẻ các dữ liệu kinh doanh và thậm chí hợp tác với nhau trong thiết kế sản phẩm, mạng internet cũng có thể làm xói mòn những mối quan hệ giữa khách hàng – nhà cung cấp vốn đã tồn tại hàng thập kỷ. Ngày nay, nhiều người mua sử dụng sức mạnh của mạng internet khiến các nhà cung cấp đối đầu với nhau và tìm kiếm những thương vụ, sản phẩm và thời gian quay vòng tốt hơn trên từng giao dịch.

Marketing số và marketing qua phương tiện truyền thông xã hội trên thị trường B2B

Đáp lại sự chuyển dịch nhanh chóng của khách hàng doanh nghiệp với mua hàng trực tuyến, các chuyên gia marketing B2B ngày nay sử dụng marketing số và marketing qua các phương tiện truyền thông xã hội – từ trang web, blog, ứng dụng trên điện thoại di động, thư thông báo điện tử và mạng lưới trực tuyến độc quyền đến những phương tiện truyền thông xã hội chủ đạo như Facebook, LinkedIn, YouTube, Google+ và Twitter nhằm gắn kết và quản lý quan hệ khách hàng doanh nghiệp ở bất cứ nơi đâu, tại bất cứ thời điểm nào.

Marketing số và marketing qua phương tiện truyền thông xã hội trên thị trường B2B không chỉ tăng trưởng mà còn bùng nổ và nhanh chóng trở thành không gian mới

cho việc gắn kết các khách hàng doanh nghiệp. Hãy xem xét trường hợp Maersk Line, một hãng vận tải container đường thủy hàng đầu thế giới đã phục vụ các khách hàng doanh nghiệp ở 374 chi nhánh tại 160 quốc gia.[12]

Marketing số và marketing qua phương tiện truyền thông xã hội trên thị trường B2B
Sử dụng marketing số và marketing qua phương tiện truyền thông xã hội để gắn kết và quản lý mối quan hệ với khách hàng doanh nghiệp ở bất cứ nơi đâu, bất cứ thời điểm nào.



✱Gã khổng lồ trong lĩnh vực vận tải container đường thủy Maersk Line gắn kết với khách hàng doanh nghiệp thông qua nền tảng kỹ thuật số và các phương tiện truyền thông xã hội. "Mục tiêu là đến gần khách hàng của chúng tôi hơn."
A.P. Møller-Mærsk A/S

✱Có thể bạn không nghĩ rằng một doanh nghiệp vận tải container đường thủy lâu đời sẽ thực hiện marketing theo cách mới, nhưng hãy nghĩ lại. Maersk Line là một trong những người làm marketing số và marketing qua phương tiện truyền thông xã hội trên thị trường B2B theo cách tân tiến và hoàn hảo nhất. Maersk Line đã căng buồm theo gió một cách toàn diện và đi đầu trong truyền thông xã hội với 8 khách hàng toàn cầu trong mạng lưới truyền thông xã hội chính bao gồm Facebook, LinkedIn, Twitter và YouTube. Maersk Line có hơn 1,1 triệu người theo dõi trên Facebook với mức độ gắn kết trung bình 7% tính trên một bài đăng, làm cho Facebook trở thành kênh chính để gắn kết khách hàng nước ngoài và những người quan tâm tới thương hiệu này. Trên Instagram, công ty chia sẻ hình ảnh và các câu chuyện về nhân viên và khách hàng khiến hình ảnh thương hiệu trở nên sống động. Trên YouTube, công ty đăng các video thông tin và giáo dục liên quan đến những hoạt động, dịch vụ và con người của Maersk Line. Kênh Twitter của Maersk Line cung cấp các tin tức và sự kiện mới nhất, tạo ra những hội thoại và tin đồn trong hơn 123.000 người theo dõi. Tài khoản LinkedIn với hơn 155.500 người theo dõi đã giúp Maersk Line gắn kết với các khách hàng, những người nổi tiếng và có tầm ảnh hưởng trong ngành, những người chia sẻ thông tin và thảo luận về các thách thức và cơ hội trong ngành với các chuyên gia vận tải biển và chuyên gia logistic. Tại sao tất cả lại là truyền thông xã hội? Maersk Line trả lời: "Mục tiêu là sử dụng phương tiện truyền thông xã hội để đến gần hơn với các khách hàng của chúng tôi."

So với những phương pháp bán hàng và truyền thông truyền thống, kỹ thuật số và các phương tiện truyền thông xã hội có thể tạo nên sự tương tác và gắn kết với khách hàng sâu sắc hơn. Các chuyên gia marketing trên thị trường B2B biết rằng họ không thực sự lựa chọn *các doanh nghiệp*, mà họ lựa chọn *các cá nhân* trong doanh nghiệp, những người ảnh hưởng đến quyết định mua. Và ngày nay khách hàng doanh nghiệp thường kết nối với họ thông qua các phương tiện kỹ thuật số bất kể là máy tính cá nhân, máy tính bảng hay điện thoại thông minh.

Kỹ thuật số và các phương tiện truyền thông xã hội đóng vai trò quan trọng trong việc gắn kết những khách hàng doanh nghiệp thường xuyên kết nối này theo cách mà bán hàng cá nhân không làm được. Thay thế hình thức truyền thống mà trong đó nhân viên bán hàng

thường ghé thăm khách hàng doanh nghiệp tại nơi làm việc hoặc gặp nhau tại một cuộc triển lãm thương mại, những cách tiếp cận kỹ thuật số mới sẽ hỗ trợ sự kết nối ở bất cứ nơi đâu vào bất cứ thời điểm nào giữa nhiều thành viên của bên bán và bên mua. Nó đem lại cho cả hai bên khả năng kiểm soát và tiếp cận những thông tin quan trọng. Marketing B2B thường được thực hiện trên mạng xã hội, nhưng môi trường kỹ thuật số cũng mang lại hàng loạt công cụ và ứng dụng kết nối mạng lưới mới.

Một số doanh nghiệp B2B mắc sai lầm khi cho rằng kỹ thuật số và các phương tiện truyền thông xã hội ngày nay chủ yếu hữu ích với các doanh nghiệp cung ứng sản phẩm và dịch vụ cho người tiêu dùng cuối cùng. Thế nhưng bất kể là ngành nghề nào, các nền tảng kỹ thuật số có thể là những công cụ đầy sức mạnh để gắn kết với khách hàng và với các cộng đồng quan trọng khác. Ví dụ, GE sử dụng hàng loạt cách thức truyền thông xã hội và kỹ thuật số không chỉ để trực tiếp gắn kết và hỗ trợ các khách hàng doanh nghiệp mà còn để kể những câu chuyện thương hiệu hấp dẫn về GE một cách rộng rãi hơn, đảm bảo công ty mang tính gắn kết, tính thời đại và dễ tiếp cận (xem Tình huống thực tế 6.2).

CÁC THỊ TRƯỜNG TỔ CHỨC VÀ CHÍNH PHỦ

Những nội dung mà chúng ta đã thảo luận về việc mua hàng của khách hàng doanh nghiệp cũng được áp dụng vào hoạt động mua của các tổ chức và cơ quan chính phủ. Tuy nhiên, hai loại thị trường phi thương mại này còn có thêm một số đặc điểm và nhu cầu. Trong phần cuối này, chúng ta sẽ xem xét chúng.

Thị trường tổ chức

Thị trường tổ chức
Các trường học, bệnh viện, nhà điều dưỡng, nhà tù và những tổ chức khác cung ứng sản phẩm và dịch vụ cho những người mà họ chăm sóc.

Thị trường tổ chức bao gồm trường học, bệnh viện, nhà điều dưỡng, nhà tù và các tổ chức khác cung ứng sản phẩm và dịch vụ cho những người mà họ chăm sóc. Các tổ chức khác biệt nhau ở nhà tài trợ và mục tiêu của họ. Ví dụ, Hệ thống Y tế Cộng đồng (Community Health Systems) điều hành 203 bệnh viện ở 29 bang, tạo ra 18 tỷ đô-la doanh thu hàng năm. Ngược lại, Bệnh viện Nhi Shriners là tổ chức phi lợi nhuận với 21 cơ sở cung ứng dịch vụ chăm sóc sức khỏe chuyên biệt miễn phí cho trẻ em; Trung tâm Y tế Cựu chiến binh do Chính phủ quản lý trên toàn nước Mỹ cung ứng dịch vụ đặc biệt cho các cựu chiến binh.[13] Mỗi tổ chức có các nhu cầu mua và nguồn lực khác nhau.

Thị trường tổ chức có thể rất lớn. Hãy xem xét ví dụ sau đây về hệ thống nhà tù khổng lồ và đang ngày càng mở rộng tại Mỹ.

> Cứ 100.000 dân thì có hơn 720 người ở Mỹ đang ở tù, khiến tổng số lượng tù nhân ở mức khoảng 2,2 triệu người. Chi tiêu cho hoạt động cải tạo phạm nhân có mức tăng trưởng hơn hẳn chi tiêu ngân sách cho giáo dục, vận tải và hỗ trợ cộng đồng. Các nhà tù tại Mỹ tiêu

tốn 74 tỷ đô-la mỗi năm – trung bình 31.000 đô-la trên một phạm nhân – để duy trì hoạt động của các cơ sở, đây là lượng tiền lớn hơn GDP của 133 quốc gia gộp lại. Thị trường này mang đến một khối lượng công việc khổng lồ cho các doanh nghiệp. Một nhà điều hành tại Corrections Corporation of America, tổ chức nhà tù tư nhân lớn nhất nước Mỹ, nói: "Hoạt động kinh doanh cốt lõi của chúng tôi liên quan đến rất nhiều thứ – an ninh, chữa bệnh, giáo dục, dịch vụ thực phẩm, bảo trì, công nghệ, đem lại một cơ hội độc nhất cho bất cứ nhà cung cấp nào kinh doanh với chúng tôi."[14]

Nhiều thị trường tổ chức có đặc điểm là ngân sách thấp và ít quyền lựa chọn. Ví dụ, bệnh nhân không có nhiều lựa chọn khác ngoài việc ăn đồ ăn do bệnh viện cung cấp. Bộ phận mua hàng của bệnh viện phải quyết định chất lượng thực phẩm cung ứng cho bệnh nhân. Bởi vì thực phẩm được cung cấp là một phần của gói dịch vụ tổng thể, mục tiêu của việc mua hàng ở đây không phải là lợi nhuận hay nhằm giảm thiểu chi phí, vì bệnh nhân nhận bữa ăn chất lượng thấp sẽ phàn nàn với người khác và ảnh hưởng đến danh tiếng của bệnh viện. Vì vậy, bộ phận mua hàng của bệnh viện phải tìm kiếm những nhà cung cấp thực phẩm cho khách hàng tổ chức mà chất lượng phải đáp ứng hoặc vượt qua tiêu chuẩn tối thiểu ở mức nhất định với mức giá thấp.

6.2 GE: MÔ HÌNH MARKETING SỐ VÀ MARKETING QUA PHƯƠNG TIỆN TRUYỀN THÔNG XÃ HỘI TRÊN THỊ TRƯỜNG B2B

TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Không mấy thương hiệu được biết đến nhiều như GE. Trong hơn 130 năm, chúng ta đã bài trí căn nhà của mình bằng các sản phẩm với logo thương hiệu GE quen thuộc – từ bóng đèn đến tủ lạnh, lò bếp, máy giặt, máy sấy, lò vi sóng và hàng trăm sản phẩm khác. Nhưng tiết lộ sau đây có thể là một thực tế khiến bạn giật mình. Chỉ có chưa tới 8% trong tổng số doanh thu 117 tỷ đô-la hàng năm của GE đến từ các sản phẩm tiêu dùng.

Phần lớn doanh thu của công ty này đến từ những sản phẩm và dịch vụ công nghiệp với danh mục rất đa dạng gồm các ngành năng lượng, vận tải và chăm sóc sức khỏe. Vượt xa việc bán bóng đèn và các thiết bị dân dụng, GE bán mọi thứ từ động cơ máy bay phản lực, turbin điện gió khổng lồ, từ đầu máy diesel đến hệ thống xử lý nước và các thiết bị hình ảnh công nghệ cao trong y tế. GE tự cho mình là một "doanh nghiệp hạ tầng công nghiệp" với sứ mệnh "khai phá kỷ nguyên công nghiệp mới để xây dựng, dịch chuyển, gia tăng sức mạnh và cứu thế giới này."

Động cơ máy bay phản lực? Đầu máy diesel? Turbin phát điện? Đối với nhiều người, thuật ngữ "công nghiệp" được hiểu rất "lờ mờ". Có vẻ rất khô khan khi phát triển nội dung về vấn đề này thông qua các phương tiện truyền thông xã hội và kỹ thuật số. Nhưng GE không nhìn theo cách đó. GE có một câu chuyện thương hiệu để kể – một câu chuyện của những chiếc máy lớn cũ kỹ cùng các công nghệ mới đổi thay thế giới, và cách chúng ta đang sống trong thế giới đó ra sao. Công ty coi kỹ thuật số là nền tảng lý tưởng để chia sẻ câu chuyện này. Kết quả là GE trở thành hình mẫu về một doanh nghiệp B2B sử dụng kỹ thuật số và phương tiện truyền thông xã hội.

Ở mức độ cốt lõi, GE đã bao phủ được những công cụ kỹ thuật số cơ bản qua hàng loạt nền tảng khác nhau, giúp cung cấp thông tin và thu hút khách hàng

doanh nghiệp một cách trực tiếp, kết nối họ với những người bán hàng của GE, khuyến khích khách hàng mua hàng và thúc đẩy các mối quan hệ. Ví dụ, các bộ phận khác nhau của GE – từ hàng không GE đến bộ phận chăm sóc sức khỏe GE hay năng lượng GE – đã đưa ra hàng chục trang web liên quan tới các ngành cụ thể, chứa hàng nghìn trang cá nhân và hàng chục nghìn trang cung cấp cho các khách hàng B2B với những giải pháp mua bán, tổng quan về sản phẩm, các thông tin kỹ thuật chi tiết, video và hội thảo trực tuyến, hội thoại trực tuyến, hỗ trợ khách hàng theo thời gian thực.

GE cũng giúp lực lượng bán hàng gắn kết với hoạt động kinh doanh của khách hàng sâu sát hơn thông qua sự hiện diện toàn diện trên các phương tiện truyền thông xã hội chính như Facebook, Twitter, LinkedIn, Google +, Salesforce. com và thậm chí cả Instragram, Printerest và Vine. Giám đốc Marketing (CMO) của GE nói: "Chúng tôi có một niềm tin sâu sắc rằng kinh doanh mang tính xã hội. Nếu đang kinh doanh, bạn cần mạng xã hội vì nó giúp bạn đến gần hơn với khách hàng của mình. Chúng tôi muốn đội bán hàng được số hóa 100%."

Nhưng GE không chỉ dừng lại ở việc gắn kết và hỗ trợ khách hàng một cách trực tiếp thông qua các phương tiện truyền thông xã hội. Công ty cũng sử dụng nền tảng kỹ thuật số để vươn tới những công chúng quan trọng khác. Theo Giám đốc truyền thông toàn cầu của GE: "Càng biết đến GE nhiều hơn, mọi người càng thích GE hơn. Cho nên chiến lược nội dung [kỹ thuật số] của chúng tôi là khám phá và kể những câu chuyện tuyệt vời về sự đổi mới, công nghệ, dữ liệu lớn, chăm sóc sức khỏe tiên tiến... Chúng tôi muốn khách hàng, cổ đông và nhân viên của chúng tôi biết rằng GE nghĩ về thế giới," một nhiệm vụ lý tưởng rất thích hợp với kỹ thuật số và các phương tiện truyền thông xã hội. Mục tiêu là làm cho thương hiệu GE trở nên gắn kết, có tính thời đại và dễ tiếp cận. CMO của GE cho biết: "Không ai nhớ tới đặc điểm và tính kỹ thuật của sản phẩm. Nhưng một câu chuyện hay sẽ làm rõ mọi điều. Những câu chuyện hấp dẫn mang thương hiệu vào cuộc sống – chúng làm cho chúng tôi trở nên hợp lý, sâu sắc, sôi nổi, khôi hài và hy vọng là đáng nhớ."

Rốt cuộc, sau vài năm, GE đã tạo ra hàng loạt nội dung số đáng nhớ giúp kết nối thương hiệu với người tiêu dùng và biến doanh nghiệp 130 năm tuổi thành kẻ dẫn đầu năng động về công nghệ trong kỷ nguyên công nghiệp số. Một trong số những chiến dịch truyền thông xã hội thành công nhất của GE là chương trình #six-secondscience – chương trình chạy trên ứng dụng Vine đề nghị mọi người chia sẻ những thí nghiệm yêu thích qua video clip trong 6 giây hoặc ngắn hơn. Chiến dịch đã thu hút 400 video trong một tuần với đủ các màn trình diễn, từ việc tạo ra núi lửa với đống cát, dấm và baking soda, đến cuộn phóng điện Tesla làm thủ công. Chiến dịch Vine đã giành được nhiều giải thưởng và danh hiệu. Quan trọng hơn, nó khiến mọi người dành thời gian cho thương hiệu GE.



Thông qua việc sử dụng kỹ thuật số và các phương tiện truyền thông xã hội đầy cảm hứng, GE gắn kết với khách hàng và làm cho thương hiệu mang tính thời đại, dễ tiếp cận với những công chúng quan trọng trong kỷ nguyên công nghiệp số ngày nay.

Bạn có thể thấy GE gắn kết tích cực trên tất cả các phương tiện truyền thông xã hội chính. Ví dụ, hàng loạt trang của GE trên Pinterest, Tumblr và Instargram đã giới thiệu tới những người yêu công nghệ vẻ đẹp tự nhiên của các sản phẩm mang tính sáng tạo của công ty. CMO của GE nói: "Chúng tôi yêu bản tin trên Instagram của mình. Nó thể hiện được vẻ uy nghiêm và quy mô của những máy móc thiết bị cỡ lớn. Đó là GE đặc biệt riêng của chúng tôi." Trên thực tế, bảng đầu tiên trên Pinterest của GE là "Badass Machines", sau đó là "From the factory floor," "Minds and Machines" và "Brilliant Machines".

GE cũng phát hành blog B2B hàng ngày với tên gọi GE Reports, trong đó đề cập đến những câu chuyện dạng khoa học viễn tưởng với các chủ đề như năng lượng Mặt trăng, bệnh lý kỹ thuật số và in 3D bằng tay. Blog bao gồm nội dung gốc từ các nguồn GE khác nhau như GE Garages – một thiết kế sáng tạo để tiếp năng lượng cho đổi mới và sản xuất bằng việc cung cấp một không gian cộng tác nơi các nhà công nghệ, doanh nhân khởi

nghiệp và người Mỹ nói chung có thể tham gia các trải nghiệm với máy in 3D, máy xay điều khiển bằng máy tính, cưa laze và máy ép nhựa. Cũng như những nội dung số khác của GE, GE Reports thường đưa ra những điều dễ hiểu khiến mọi người thích thú về tương lai công nghệ và khoa học, đồng thời định vị GE là công ty đưa họ hướng tới tương lai.

GE cũng thành thạo với khía cạnh nghệ thuật của các video. Một ví dụ là chiến dịch "Childlike Imagination" mà công ty đã đoạt giải gần đây, với hàng loạt video quảng cáo cho thấy quy mô của các dòng sản phẩm GE qua đôi mắt của một bé gái có mẹ làm việc tại GE. Những video đầy lôi cuốn đã mang các sản phẩm công nghiệp của GE – từ động cơ máy bay phản lực, đầu máy diesel và các động cơ sức gió khổng lồ tới máy móc phân tích trong bệnh viện – vào cuộc sống qua góc nhìn của cô bé. Cô bé tuyên bố: "Mẹ cháu ư? Mẹ cháu làm nên những cái quạt chạy dưới nước bằng năng lượng Mặt trăng. Mẹ cháu làm nên động cơ máy bay có thể nói chuyện." Những video này vừa được trình chiếu như phim quảng cáo trên kênh truyền hình truyền thống, vừa đạt được lượt truy cập trực tuyến rất lớn thông qua các kênh truyền thông xã hội của GE.

Có thể nói trong nỗ lực kỹ thuật số, GE hoạt động như một nhà phát hành nội dung hơn là chỉ quảng cáo thông thường. CMO của GE giải thích: "Đối với một thương hiệu có lịch sử như chúng tôi, giữ được tính hiện đại, đương đại và hợp thời là những thứ mà chúng tôi phải nghĩ đến hàng ngày. Chúng tôi nghĩ về việc ai sẽ là người chia sẻ những đam mê và niềm yêu thích khoa học, công nghệ và thiết kế với chúng tôi, và chúng tôi theo đó mà đi. Chúng tôi thực hiện trên nền tảng đa dạng như Instagram, Vine, Snapchat, Yo và nhiều kênh khác." Tóm lại, rất ít doanh nghiệp tận dụng marketing số tốt hơn GE. Theo một nhà phân tích: "Nói về các chiến dịch truyền thông xã hội sáng tạo, GE đi trước hầu hết các chuyên gia marketing hàng năm ánh sáng," bất kể ngành nào.

Nguồn: Katie Richards, "GE's Chief Marketing Officer on Storytelling in the New Digital Industrial Era," Adweek, 12/10/2015, pp. 11-12; Bill Sobel, "GE's Linda Boff: Content Created to Help Is What Sells," CMSWire, 24/9/2015, www.cmswire.com/cms/customer-experience/ges-linda-boff-content-created-to-help-is-what-sells-027470.php; Jason Hill, "GE: From an Advertiser to a Publishing Company," trong Deborah Malone, The Reinvention of Marketing (New York: The Internationalist Press, 2014), Kindle locations 399-400; Anthony Gaenzle, "GE Raises the Bar for B2B Content Marketing," 2/3/2015, http://enveritasgroup.com/2015/03/02/ge-raises-the-bar-for-b2b-content-marketing/; và www.youtube.com/watch?v=Co0qkWRqTdM, www.gereports.com,www.pinterest.com/generalelectric/, www.ge.com, and www.ge.com/investor-relations, truy cập tháng 9/2016.



✱Đơn vị Convenience and Foodservice của General Mills sản xuất, đóng gói, định giá và đưa ra thị trường các sản phẩm đa dạng để phục vụ tốt hơn các yêu cầu riêng biệt về dịch vụ thực phẩm của nhiều thị trường tổ chức khác nhau.
Justin Sullivan/Getty Images

Nhiều nhà marketing thiết lập bộ phận riêng biệt để thỏa mãn nhu cầu và đặc điểm riêng của người mua là tổ chức. ✱Ví dụ, bên cạnh hoạt động kinh doanh B2B truyền thống là các cửa hàng tiện ích, đơn vị Convenience and Foodservice của General Mills cũng sản xuất, đóng gói, định giá và đưa ra thị trường nhiều sản phẩm đa dạng gồm ngũ cốc, bánh quy, đồ ăn vặt và các loại sản phẩm khác để phục vụ tốt hơn những yêu cầu riêng biệt về dịch vụ thực phẩm của bệnh viện, trường học, khách sạn cũng như các thị trường tổ chức khác.[15]

Thị trường chính phủ

Thị trường chính phủ đem đến những cơ hội lớn cho nhiều doanh nghiệp thuộc cả quy mô lớn và

Thị trường chính phủ
Các đơn vị thuộc chính phủ và chính quyền địa phương mua hoặc thuê hàng hóa và dịch vụ nhằm mục đích thực hiện các chức năng chính của chính phủ.

nhỏ. Ở hầu hết các quốc gia, các tổ chức chính phủ là những người mua chính của các sản phẩm và dịch vụ. Chỉ tính riêng ở Mỹ, chính quyền liên bang, bang và địa phương đã bao gồm hơn 89.000 đơn vị mua với hơn 3.000 tỷ đô-la hàng hóa và dịch vụ mỗi năm.[16] Việc mua hàng của chính phủ cũng có nhiều khía cạnh giống việc mua hàng của doanh nghiệp. Tuy nhiên có một số khác biệt mà các doanh nghiệp mong muốn bán sản phẩm và dịch vụ cho chính phủ cần tìm hiểu. Để thành công trong thị trường này, bên bán phải xác định được những người ra quyết định mua chủ chốt, các yếu tố ảnh hưởng đến hành vi của bên mua cũng như hiểu được quá trình ra quyết định mua.

Đặc biệt, tổ chức chính phủ yêu cầu nhà cung cấp nộp hồ sơ đấu thầu và thường dành hợp đồng cho những nhà thầu đưa ra mức giá thấp nhất. Trong một số trường hợp, hợp đồng được dành cho những nhà cung cấp có chất lượng vượt trội hoặc danh tiếng hoàn thành hợp đồng đúng thời hạn. Chính phủ cũng sẽ mua trên cơ sở đàm phán hợp đồng, chủ yếu trong những trường hợp dự án phức tạp liên quan đến chi phí và rủi ro cơ bản trong hoạt động nghiên cứu và triển khai, cũng như trong những trường hợp mà tính cạnh tranh thấp.

Tổ chức chính phủ có xu hướng ưa thích những nhà cung cấp nội địa hơn là nhà cung cấp nước ngoài. Các tập đoàn đa quốc gia hoạt động ở châu Âu thường phàn nàn về việc những quốc gia này tỏ ra thiên vị với doanh nghiệp nội địa mặc dù các doanh nghiệp nước ngoài đưa ra đề xuất tốt hơn. Cộng đồng Kinh tế châu Âu đang dần dẹp bỏ những sự thiên vị này.

Giống như người mua tiêu dùng và người mua doanh nghiệp, người mua chính phủ thường bị ảnh hưởng bởi các yếu tố môi trường, tổ chức, mối quan hệ giữa các cá nhân và yếu tố cá nhân. Đặc điểm khác biệt duy nhất ở hoạt động mua của chính phủ là việc mua hàng bị giám sát chặt chẽ bởi công chúng bên ngoài, bởi Quốc hội cũng như các nhóm tư nhân quan tâm đến việc chính phủ chi tiêu các khoản thuế của người dân như thế nào. Do các quyết định chi tiêu này là đối tượng giám sát của công chúng, tổ chức chính phủ yêu cầu khá nhiều tài liệu từ nhà cung cấp, dẫn tới thường bị phàn nàn về việc có quá nhiều văn bản giấy tờ, thủ tục hành chính, quy định rườm rà, trì hoãn việc ra quyết định và thường xuyên có sự thuyên chuyển về nhân sự mua hàng.

Với thủ tục hành chính rườm rà, tại sao bất cứ doanh nghiệp nào cũng muốn kinh doanh với Chính phủ Mỹ như vậy? Lý do rất đơn giản: Chính phủ Mỹ là người mua các sản phẩm và dịch vụ lớn nhất thế giới, khoảng 450 tỷ đô-la/năm và các tấm séc không bị trả lại. Chính phủ mua mọi thứ, từ đôi tất đến máy bay ném bom tàng hình. Ví dụ, năm 2017, Chính phủ liên bang tiêu một khoản khổng lồ lên tới 80 tỷ đô-la vào công nghệ thông tin, trong đó 11,4 tỷ đô-la dành để quản lý công nghệ tại Bộ Y tế và Dịch vụ nhân sinh.[17]

Hầu hết các chính phủ cung cấp cho các nhà cung cấp tương lai những bản mô tả hướng dẫn chi tiết về cách thức bán cho chính phủ. Chẳng hạn, Cơ quan Quản lý Doanh nghiệp nhỏ Mỹ đăng công khai hướng dẫn chi tiết trên trang web của mình để các doanh nghiệp nhỏ có thể tìm kiếm cơ hội ký kết hợp đồng với Chính phủ (www.sba.gov/category/navigation-structure/contracting/contracting-opportunities). Còn trang web của Bộ Thương mại Mỹ đăng tải thông tin và tư vấn về các cơ hội thương mại quốc tế (www.commerce.go/about-commerce/grants-contracting-trade-opportunities).

Ở một số thành phố lớn, Cơ quan Dịch vụ công điều hành *Trung tâm Dịch vụ Doanh nghiệp* thông qua một đội ngũ nhân viên nhằm cung cấp chương trình đào tạo toàn diện về cách thức mua hàng của chính phủ, các giai đoạn mà nhà cung cấp nên tuân theo và những cơ hội mua hàng hiện có. Rất nhiều tổ chức và tạp chí thương mại cung cấp thông tin về cách tiếp cận trường học, bệnh viện, cơ quan quản lý đường cao tốc và các tổ chức chính phủ khác. Hầu hết các hiệp hội và tổ chức chính phủ đều duy trì những trang mạng cung cấp các hoạt động tư vấn và thông tin cập nhật. Tuy nhiên, các nhà cung cấp phải hiểu rõ hệ thống và tìm cách vượt qua những thủ tục hành chính rườm rà, đặc biệt là với những thương vụ mua hàng lớn của các tổ chức chính phủ.

Những tiêu chí không mang tính kinh tế đang đóng vai trò ngày càng lớn trong việc mua hàng của các tổ chức chính phủ. Người mua chính phủ được đề nghị hỗ trợ các doanh nghiệp và các lĩnh vực suy thoái, doanh nghiệp nhỏ, doanh nghiệp do người thiểu số điều hành, doanh nghiệp chống phân biệt chủng tộc, giới tính và tuổi tác. Người bán cần lưu ý những yếu tố này khi tìm kiếm cơ hội kinh doanh với chính phủ.

Nhiều doanh nghiệp bán cho chính phủ chưa có nhiều định hướng marketing vì một số lý do. Tổng chi tiêu của chính phủ được quyết định bởi các chức sắc được bầu hơn là bởi những nỗ lực marketing để phát triển thị trường. Việc mua hàng của chính phủ nhấn mạnh vào giá, khiến cho nhà cung cấp đầu tư nỗ lực của họ vào công nghệ để làm giảm chi phí. Khi đặc điểm của các sản phẩm được xác định kỹ lưỡng, sự khác biệt về sản phẩm không còn là một yếu tố marketing nữa. Quảng cáo hay bán hàng cá nhân cũng không phải là vấn đề lớn để chiến thắng khi thực hiện đấu thầu mở.

Tuy nhiên, một số doanh nghiệp đã thiết lập bộ phận marketing với khách hàng chính phủ, chẳng hạn như GE, Boeing và Goodyear. Các doanh nghiệp khác chủ yếu bán cho người mua chính phủ như Lockheed Martin có hơn 80% doanh thu từ Chính phủ Mỹ với tư cách là nhà thầu chính hoặc nhà thầu phụ. Những doanh nghiệp này dự đoán các nhu cầu và dự án của chính phủ, tham gia vào giai đoạn xác định đặc điểm sản phẩm, thu thập các thông tin cạnh tranh, thực hiện đấu thầu thành công và tạo ra những công cụ mạnh mẽ hơn để mô tả và truyền bá về danh tiếng của doanh nghiệp.

Các doanh nghiệp khác cũng thiết lập những chương trình marketing cá nhân hóa cho người mua chính phủ, chẳng hạn Dell có một bộ phận kinh doanh riêng biệt để đáp ứng nhu cầu của Chính phủ liên bang, chính quyền bang hoặc chính quyền địa phương. Dell thường cung cấp các trang web cao cấp đáp ứng nhu cầu khách hàng về mức giá đặc biệt, mua hàng trực tuyến, dịch vụ và sự hỗ trợ cho từng chính quyền thành phố, bang và liên bang.

Trong nhiều thập kỷ qua, các tổ chức chính phủ đã thực hiện mua hàng trực tuyến với quy mô lớn. Trang web Federal Business Opprtunities (Cơ hội kinh doanh liên bang) (www.fbo.gov) cung cấp một cổng truy cập duy nhất mà thông qua đó các nhà cung cấp thương mại và tổ chức chính phủ có thể đăng, tìm kiếm, quản lý và tìm lại các cơ hội được đưa lên. Ba cơ quan liên bang hoạt động như đại lý mua hàng cho phần còn lại của chính phủ đã khởi động các trang web hỗ trợ cho hoạt động mua hàng trực tuyến. Cơ quan Dịch vụ công, đơn vị ảnh hưởng đến hơn 1/4 tổng lượng tiền mua hàng của Chính phủ liên bang đã thiết lập trang web GSA Advantage! (www.gsaadvantage.gov). Cục Hậu cần Quốc phòng cung cung cấp hệ thống đấu giá qua internet (www.dibbs.bsm.dla.mil) cho việc mua hàng phục vụ dịch vụ quân sự Mỹ. Bộ Cựu chiến binh hỗ trợ việc mua hàng điện tử thông qua trang web VA Advantage! (http://VAdvantage.gsa.gov).

Những trang web này cho phép các tổ chức dân sự và quân sự mua mọi thứ từ trang thiết bị về văn phòng, thực phẩm và công nghệ thông tin, tới dịch vụ xây dựng thông qua kênh trực tuyến. Cơ quan Dịch vụ công, Cục Hậu cần Quốc phòng và Bộ Cựu chiến binh không chỉ bán các hàng hóa cần được dự trữ thông qua trang web của họ mà còn tạo ra những đường dẫn trực tiếp giữa các cơ quan, tổ chức chính phủ và các nhà cung cấp theo hợp đồng. Ví dụ, chi nhánh của Cục Hậu cần Quốc phòng bán 160.000 loại thuốc cung ứng cho lực lượng quân đội đã chuyển những đơn hàng trực tiếp cho các nhà cung cấp như Bristol Myers Squibb. Những hệ thống trực tuyến như thế hứa hẹn loại bỏ phiền nhiễu thỉnh thoảng vẫn xảy ra trong quá trình mua bán với các cơ quan chính phủ.[18]

TỔNG QUÁT CÁC MỤC TIÊU VÀ THUẬT NGỮ CHÍNH

TỔNG QUÁT CÁC MỤC TIÊU

Thị trường doanh nghiệp và thị trường người tiêu dùng giống nhau ở một số điểm. Ví dụ, cả hai loại đều có những người đóng vai trò ra quyết định mua để thỏa mãn nhu cầu. Nhưng thị trường doanh nghiệp cũng khác với thị trường người tiêu dùng ở nhiều khía cạnh. Chẳng hạn, thị trường doanh nghiệp rất *rộng lớn*, lớn hơn nhiều so với thị trường người tiêu dùng. Chỉ tính riêng ở nước Mỹ, thị trường doanh nghiệp bao gồm các tổ chức mua hàng nghìn tỷ đô-la hàng hóa và dịch vụ mỗi năm.

Mục tiêu 6.1: Xác định thị trường doanh nghiệp và giải thích sự khác biệt giữa thị trường doanh nghiệp với thị trường người tiêu dùng.

Thị trường doanh nghiệp bao gồm tất cả các tổ chức mua hàng hóa và dịch vụ để phục vụ cho việc sản xuất ra các sản phẩm và dịch vụ khác hoặc cho mục đích bán lại, cho thuê lại nhằm kiếm lời. Khi so sánh với thị trường người tiêu dùng, thị trường doanh nghiệp thường có người mua tầm cỡ hơn nhưng số lượng khách hàng ít hơn. Cầu doanh nghiệp là cầu phái sinh, có xu hướng ít co giãn và dao động hơn cầu tiêu dùng. Quyết định mua của doanh nghiệp thường liên quan đến nhiều người mua hơn, mang tính chuyên nghiệp hơn. Người mua doanh nghiệp thường phải đối mặt với những quyết định mua phức tạp hơn và quá trình mua được chính thức hóa. Cuối cùng, người mua doanh nghiệp và người bán thường phụ thuộc nhau hơn.

Mục tiêu 6.2: Xác định các yếu tố chính ảnh hưởng đến hành vi của người mua doanh nghiệp.

Người mua doanh nghiệp đưa ra quyết định mua tương ứng với *ba loại tình huống mua*: mua lặp lại, mua có điều chỉnh và mua lần đầu. Đơn vị ra quyết định của tổ chức mua hàng – *trung tâm mua* – có thể bao gồm nhiều cá nhân khác nhau đóng nhiều vai trò khác nhau. Các chuyên gia marketing hướng tới doanh nghiệp nắm được các vấn đề sau: Ai là thành viên chính của trung tâm mua? Họ có sức ảnh hưởng và đến mức độ nào ở những quyết định gì? Với mỗi quyết định thì mỗi thành viên sử dụng tiêu chí gì để đánh giá? Các chuyên gia marketing cũng nắm rõ những ảnh hưởng của các yếu tố môi trường, tổ chức, mối quan hệ giữa các cá nhân và của từng cá nhân tới quá trình mua.

Mục tiêu 6.3: Liệt kê và xác định các bước trong quá trình ra quyết định mua của doanh nghiệp.

Quá trình ra quyết định mua của doanh nghiệp bao gồm 8 bước cơ bản: nhận thức vấn đề, mô tả khái quát nhu cầu, xác định đặc điểm sản phẩm, tìm kiếm nhà cung cấp, đề nghị chào hàng, lựa chọn nhà cung cấp, soạn thảo đơn đặt hàng và đánh giá việc thực hiện. Người mua trong tình huống mua mới thường trải qua tất cả các giai đoạn của quá trình mua. Người mua lặp lại không điều chỉnh hoặc có điều chỉnh có thể bỏ qua một số bước. Các doanh nghiệp phải quản lý mối quan hệ với khách hàng, thường bao gồm nhiều quyết định mua khác nhau trong nhiều giai đoạn khác nhau của quá trình ra quyết định mua.

Mục tiêu 6.4: Thảo luận về việc công nghệ thông tin mới và các phương tiện truyền thông xã hội, di động và trực tuyến ảnh hưởng tới marketing B2B như thế nào.

Những tiến bộ gần đây trong công nghệ thông tin và kỹ thuật số đã sản sinh ra hình thức mua hàng điện tử, theo đó người mua doanh nghiệp có thể đặt mua tất cả các sản phẩm và dịch vụ trực tuyến. Mạng internet mang đến cho người mua doanh nghiệp khả năng tiếp cận với những người cung ứng mới có chi phí mua hàng thấp hơn cũng như đẩy nhanh quá trình mua bán và giao hàng. Những người làm marketing hướng tới doanh nghiệp cũng thường gia tăng kết nối với khách hàng qua internet và các phương tiện truyền thông xã hội, di động và kỹ thuật số để gắn kết khách hàng, chia sẻ thông tin marketing và bán các sản phẩm/dịch vụ, cung cấp các dịch vụ hỗ trợ khách hàng cũng như duy trì các quan hệ khách hàng.

Mục tiêu 6.5: So sánh thị trường tổ chức và thị trường chính phủ, giải thích cách người mua tổ chức và người mua chính phủ thực hiện các quyết định mua.

Thị trường tổ chức bao gồm trường học, bệnh viện, nhà tù và các tổ chức khác cung cấp hàng hóa và dịch vụ cho đối tượng mà họ phục vụ. Các thị trường này có đặc điểm là ngân sách thấp và ít quyền lựa chọn. *Thị trường chính phủ* rất rộng lớn, bao gồm nhiều cơ quan ở các cấp khác nhau thuộc chính phủ như liên bang, bang và địa phương. Thị trường chính phủ mua hoặc thuê hàng hóa va dịch vụ để thực hiện các chức năng chính của chính phủ.

Người mua chính phủ mua hàng hóa và dịch vụ nhằm đáp ứng mục đích quốc phòng, giáo dục, phúc lợi xã hội và thỏa mãn các nhu cầu công cộng. Các hoạt động mua của chính phủ được chuyên môn hóa và cụ thể hóa cao thông qua đấu thầu công khai hoặc các hợp đồng được đàm phán. Người mua chính phủ hoạt động dưới sự giám sát của Quốc hội và các nhóm giám sát tư nhân. Vì vậy, họ có xu hướng yêu cầu nhiều biểu mẫu, chữ ký và phản ứng cũng chậm hơn, thận trọng hơn khi thực hiện đặt hàng.

Câu hỏi thảo luận

6-1. Giải thích tại sao cấu trúc thị trường và cầu thị trường giữa thị trường doanh nghiệp và thị trường tiêu dùng lại khác biệt. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

6-2. Mô tả các công cụ mà người làm marketing trên thị trường B2B sử dụng để gắn kết khách hàng. Những thách thức của marketing qua phương tiện truyền thông xã hội trên thị trường B2B là gì? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

6-3. Thảo luận khái quát về chiến lược mua lặp lại không điều chỉnh và mua lặp lại có điều chỉnh? Những điểm giống nhau và khác nhau giữa hai tình huống mua hàng này là gì? Trong trường hợp nào thì việc thực hiện tình huống mua này có lợi hơn so với thực hiện tình huống mua kia? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

6-4. Liệt kê các thành viên trong quá trình mua của khách hàng doanh nghiệp. Những yếu tố nào ảnh hưởng đến quyết định mua? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

6-5. So sánh thị trường chính phủ và thị trường tổ chức, giải thích người mua chính phủ và người mua tổ chức ra quyết định mua như thế nào? (AACSB: Trao đổi)

Các thuật ngữ chính

Mục tiêu 6.1
Hành vi người mua doanh nghiệp
Quá trình mua của doanh nghiệp
Cầu phái sinh
Phát triển nhà cung cấp

Mục tiêu 6.2
Mua lặp lại không điều chỉnh
Mua lặp lại có điều chỉnh
Mua lần đầu
Bán giải pháp tổng thể
Trung tâm mua
Người sử dụng
Người ảnh hưởng
Người mua
Người quyết định
Người giám sát

Mục tiêu 6.3
Nhận thức nhu cầu
Mô tả khái quát nhu cầu
Xác định đặc điểm sản phẩm
Tìm kiếm nhà cung cấp
Đề xuất chào hàng
Lựa chọn nhà cung cấp
Soạn thảo đơn đặt hàng
Đánh giá việc thực hiện

Mục tiêu 6.4
Mua hàng điện tử
Marketing số và marketing qua phương tiện truyền thông xã hội trên thị trường B2B

Mục tiêu 6.5
Thị trường tổ chức
Thị trường chính phủ

THẢO LUẬN VÀ BÀI TẬP TƯ DUY

Bài tập tư duy

6-6. Việc mua hàng của doanh nghiệp có thể là một quá trình liên quan đến nhiều vấn đề. Nhiều doanh nghiệp thuê các chuyên gia mua hàng theo sát việc quản lý quá trình mua. Hãy truy cập www.glassdoor.com/salaries và www.indeed.com/salary để tìm kiếm khoảng lương cho vị trí chuyên gia mua hàng và những vị trí tương tự. Trình bày những phát hiện của bạn. Mua hàng điện tử có thể tăng hiệu quả của quá trình mua hàng hay không? Liệu mua hàng điện tử cuối cùng có thể thay thế nhân viên mua hàng trong lĩnh vực này được không? Thảo luận về khả năng tất cả chức năng mua hàng có thể thực hiện được thông qua mua hàng điện tử. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ; Sử dụng CNTT).

6-7. Phỏng vấn một nhân viên kinh doanh để tìm hiểu quá trình mua hàng của tổ chức mà nhân viên này đang làm việc. Đề nghị nhân viên này mô tả các tình huống mua lặp lại, tình huống mua có điều chỉnh và tình huống mua hàng lần đầu được thực hiện gần đây hoặc những tình huống mà nhân viên đó biết (xác định cụ thể nếu có thể). Quá trình mua hàng này có khác nhau giữa các loại sản phẩm và tình huống mua hay không? Đề nghị nhân viên này giải thích vai trò của anh ta/cô ta trong một lần mua bán gần đây và thảo luận về những yếu tố ảnh hưởng đến quyết định mua. Viết một bản báo cáo ngắn gọn về buổi phỏng vấn của bạn bằng cách áp dụng các khái niệm đã học được trong chương này liên quan đến hành vi mua hàng của doanh nghiệp. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

6-8. Chính phủ Mỹ là người mua hàng hóa dịch vụ lớn nhất thế giới, tiêu hơn 460 tỷ đô-la một năm. Theo luật, 23% việc mua hàng của chính phủ phải dành cho các doanh nghiệp nhỏ. Hãy tổ chức một nhóm nhỏ ghé thăm khóa học của bộ phận ký kết hợp đồng với chính phủ dành cho hiệp hội doanh nghiệp nhỏ tại www.sba.gov/content/government-contracting-classroom để hiểu các doanh nghiệp nhỏ có thể tận dụng những cơ hội ký kết hợp đồng với chính phủ như thế nào. Hoàn thiện một khóa học trực tuyến và phát triển một tờ rơi giải thích quá trình này cho doanh nghiệp nhỏ. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ; Sử dụng CNTT).

ỨNG DỤNG VÀ TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Marketing qua phương tiện truyền thông xã hội, di động và trực tuyến: Mua hàng điện tử và mua hàng qua di động

Đã qua rồi thời của những trách nhiệm mua hàng chán ngắt với những đống giấy tờ và quá nhiều sức lao động thủ công. Mua hàng điện tử đang thay đổi cách người mua và người bán giao dịch, đặc biệt là thông qua mua hàng qua di động với nền tảng đám mây giúp giảm chu kỳ nghiên cứu, đặt hàng và phê duyệt. Hầu hết các doanh nghiệp lớn chấp nhận hình thức mua hàng điện tử. Một nghiên cứu gần đây chỉ ra rằng 70% doanh nghiệp sử dụng các hình thức mua hàng điện tử, mua hàng qua di động và các ứng dụng quản lý chuỗi cung ứng. Coupa, một nền tảng dẫn đầu ngành, cung cấp các ứng dụng đám mây phù hợp cho hoạt động tài chính bao gồm nợ phải trả, tìm kiếm, mua hàng, quản lý chi phí cho phép khách hàng sử dụng toàn diện chức năng này từ điện thoại di động. Các nhân viên giờ đây được tận hưởng sự linh hoạt và dành thời gian để xem xét, chấp nhận hoặc từ chối yêu cầu, đơn đặt hàng và lập hóa đơn. Một trong những khách hàng bán lẻ của Coupa phản ánh rằng quá trình yêu cầu - phê duyệt - xử lý giảm từ 10 ngày xuống chỉ còn 5 giờ nhờ thực hiện qua nền tảng mua hàng di động của Coupa. Hãy nói về những thứ có thể tiết kiệm được! Truy cập www.coupa.com/software/procurement/ để hiểu thêm về cách thức doanh nghiệp này cách mạng hóa việc mua hàng điện tử và môi trường mua hàng qua di động

6-9. Thảo luận về những ưu điểm của việc mua hàng điện tử đối với cả người mua và người bán. Những nhược điểm là gì? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

6-10. Nghiên cứu hoạt động mua hàng qua di động và thảo luận về các vai trò trong trung tâm mua chịu ảnh hưởng nhiều nhất từ công nghệ này. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

Đạo đức trong marketing: Những đứa trẻ của chúng ta ăn gì?

Nhiều thị trường tổ chức có đặc điểm là ngân sách thấp và người sử dụng có ít quyền lựa chọn. Một chương trình dinh dưỡng gần đây đã nhận được nhiều quan tâm là Chương trình bữa ăn trưa học đường quốc gia. Mặc dù Chính phủ liên bang cấp ngân sách cho các trường học để phục vụ miễn phí bữa trưa cho trẻ em thuộc các gia đình thu nhập thấp nhưng khoản tiền này không đủ trang trải toàn bộ chi phí của bữa ăn.

Theo một nghiên cứu (www.cnn.com/2010/health/09/29/school.food.investigation), bữa ăn phổ biến nhất phục vụ cho trẻ em ở các trường học Mỹ là cánh gà và khoai tây chiên. Những thực phẩm chế biến này rẻ hơn rất nhiều so với thực phẩm tươi sống. Một nghiên cứu khác được công bố trên tạp chí *American Dieteic Association* đã chỉ ra 94% bữa ăn trưa tại trường học không đáp ứng được tiêu chuẩn quy định của Bộ Nông nghiệp Mỹ. Các nhân viên mua hàng cho hệ thống trường học phải tìm kiếm nhà cung cấp thực phẩm có chất lượng đảm bảo hoặc vượt tiêu chuẩn tối thiểu trong khi đảm bảo mức giá thấp.

Mục tiêu của Đạo luật Trẻ em khỏe mạnh, không bị đói (Healthy, Hunger-Free Kids Act) năm 2010 là cải thiện chất lượng dinh dưỡng trong các bữa ăn ở trường học. Sau nhiều năm được thực thi, nó đã tác động không nhỏ đến thực phẩm học đường. Nó đã thay đổi những mặt hàng được bán trong máy bán hàng tự động, lượng thực phẩm cung cấp cho học sinh, loại trừ các món chiên và chuyển các loại sữa thành ít béo hoặc không béo. Những thay đổi này khiến các chuyên gia và người quản lý dinh dưỡng học đường phải đối mặt với nhiều thách thức.

6-11. Tìm hiểu những điều làm nên một bữa trưa lành mạnh trong hệ thống trường công. Các công ty cung cấp thực phẩm có phải chịu trách nhiệm phối hợp với nhà trường để giải quyết vấn đề này không? Tại sao?

6-12. Người làm marketing có thể làm gì để giúp các trường học phục vụ bữa trưa theo đúng quy chuẩn quốc gia? Những lợi ích của việc làm này là gì?

Marketing qua các con số NAICS

Hệ thống phân loại công nghiệp Bắc Mỹ (NAICS) rất hữu ích cho các chuyên gia marketing. Nó thay thế hệ thống phân loại công nghiệp dựa trên sản phẩm (SIC) được sử dụng từ thập niên 1930. Hệ thống NAICS phân loại ngành kinh doanh theo quá trình sản xuất, phản ánh tốt hơn nhiều về những thay đổi của nền kinh tế toàn cầu, đặc biệt trong các ngành công nghệ và dịch vụ. Nó được phát triển bởi sự hợp tác giữa Mỹ, Canada và Mexico vào năm 1997 cùng với Hiệp định thương mại tự do Bắc Mỹ, cung cấp một hệ thống phân loại chung cho ba quốc gia và phù hợp hơn với hệ thống phân loại công nghiệp tiêu chuẩn. Dãy số với 6 chữ số (trong một vài trường hợp là 7 hoặc 8 chữ số) này rất hữu ích để hiểu được thị trường doanh nghiệp.

6-13. Mã NAICS với 6 chữ số thể hiện điều gì? Ngành nào có mã là 721110? Có bao nhiêu doanh nghiệp trong mã ngành này? (AACSB: Trao đổi)

6-14. Những người làm marketing có thể sử dụng mã NAICS để đem lại sự hài lòng và giá trị cho các khách hàng như thế nào? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

Tình huống Video Eaton

Với khoảng 70.000 nhân viên trên khắp hơn 150 quốc gia và với doanh thu hàng năm khoảng gần 12 tỷ đô-la, Eaton là một trong những nhà cung ứng hàng hóa công nghiệp lớn nhất thế giới. Eaton nổi tiếng với các sản phẩm làm những chiếc xe hơi trông dũng mãnh với 18 bánh an toàn hơn khi di chuyển. Nhưng việc tái cấu trúc gần đây đã biến Eaton thành nhà máy điện trong ngành năng lượng đang tăng trưởng. Tóm lại, Eaton đang sản xuất hệ thống năng lượng cơ giới hóa, chạy bằng hơi nước và bằng điện trở nên dễ tiếp cận và hiệu quả hơn với khách hàng toàn cầu. Nhưng Eaton không chỉ thành công nhờ những sản phẩm và dịch vụ mà doanh nghiệp này bán. Doanh nghiệp thành công vì đã phối hợp chặt chẽ hơn với các khách hàng doanh nghiệp để giúp họ giải quyết vấn đề của mình và tự tạo ra được những sản phẩm và dịch vụ cho riêng mình. Eaton được biết là doanh nghiệp hỗ trợ các sản phẩm và dịch vụ khách hàng phụ thuộc và chất lượng cao. Xét trên khía cạnh này, Eaton xây dựng mối quan hệ chặt chẽ với các khách hàng của mình. Sau khi xem video về Eaton, hãy trả lời những câu hỏi sau:

6-15 Giá trị chào bán của Eaton là gì?

6-16 Ai là khách hàng của Eaton? Mô tả mối quan hệ khách hàng của Eaton.

6-17 Thảo luận những cách thức khác nhau mà Eaton cung ứng giá trị dựa trên những gì mà khách hàng tự cung ứng cho chính mình.

Tình huống doanh nghiệp Procter &Gamble: Coi khách hàng doanh nghiệp như đối tác chiến lược

Trong nhiều thập kỷ, Procter & Gamble (P&G) luôn đứng đầu trong danh sách các doanh nghiệp marketing nổi bật. Các chuyên gia chỉ ra sự ổn định của P&G trong số các thương hiệu tiêu dùng bán chạy nhất và một thực tế là từ năm này qua năm khác P&G vẫn là nhà quảng cáo lớn nhất thế giới. Người tiêu dùng dường như cũng đồng tình với nhận định này. Bạn sẽ thấy ít nhất một trong số các thương hiệu bom tấn của P&G xuất hiện tại 99% hộ gia đình Mỹ; ở rất nhiều hộ gia đình còn có hàng tá hoặc nhiều hơn các sản phẩm thân thuộc của P&G. Nhưng P&G cũng rất được coi trọng vì những thứ khác - duy trì đối tác chiến lược với khách hàng doanh nghiệp.

P&G nhận ra việc duy trì mối quan hệ lâu dài giữa người tiêu dùng và những thương hiệu dẫn đầu của doanh nghiệp bắt đầu bằng việc xây dựng mối quan hệ lâu dài với những khách hàng bán lẻ lớn. Người đứng mũi chịu sào cho nỗ lực này của doanh nghiệp là đội ngũ bán hàng. Khi lựa chọn, đào tạo và quản lý các nhân viên bán hàng, P&G đã thiết lập những tiêu chuẩn vàng. Doanh nghiệp đã khai thác đội ngũ bán hàng đông đảo với hơn 5.000 nhân viên trên toàn cầu. Nhưng tại P&G, không chỉ là "bán hàng", mà là "phát triển kinh doanh cho khách hàng doanh nghiệp" (CBD). Điều này là hiển nhiên nhưng tại P&G, sự khác biệt nằm ở cốt lõi của chiến lược quan hệ khách hàng.

Phát triển hoạt động kinh doanh cho khách hàng

P&G hiểu rằng nếu các khách hàng doanh nghiệp làm ăn không tốt, bản thân họ cũng sẽ như vậy. Vì thế, để chính mình tăng trưởng, P&G trước tiên phải thúc đẩy hoạt động kinh doanh của các nhà bán lẻ, vốn là cầu nối giữa P&G với người tiêu dùng cuối cùng. Theo cách nói của P&G, "CBD không chỉ là bán hàng, đó là cách thức tiếp cận mang tinh thần P&G, cho phép chúng tôi tăng trưởng bằng cách làm việc như một đối tác chiến lược (chứ không chỉ là nhà cung cấp) với những người cuối cùng sẽ bán các sản phẩm của chúng tôi đến tay người tiêu dùng. Chúng tôi phụ thuộc vào họ nhiều như họ phụ thuộc vào chúng tôi." Bằng cách cộng tác với từng doanh nghiệp, P&G đã tạo nên những mối quan hệ đôi bên cùng thắng giúp cả hai cùng thịnh vượng.

Hầu hết các khách hàng của P&G là những doanh nghiệp lớn và phức hợp như Walmart, Walgreens hoặc Dollar General với hàng nghìn cửa hàng và hàng tỷ đô-la doanh thu. Hợp tác và bán hàng cho những khách hàng là một nhiệm vụ phức tạp không dành cho một nhân viên bán hàng đơn lẻ hoặc một nhóm bán hàng thông thường. Thay vào đó, P&G phân công một nhóm CBD chính thức tới từng khách hàng. Mỗi nhóm CBD không chỉ bao gồm các nhân viên bán hàng mà còn gồm các chuyên gia trên mọi khía cạnh liên quan đến việc bán các thương hiệu tiêu dùng của P&G ở cấp độ bán lẻ.

Quy mô của các nhóm tùy thuộc vào khách hàng là ai. Ví dụ, nhóm phục vụ cho Walmart - khách hàng lớn nhất của doanh nghiệp, có tới 350 chuyên gia. Ngược lại, nhóm hỗ trợ cho Dolar General chỉ gồm 30 người. Song dù ít hay nhiều, mỗi nhóm đều bao gồm một đơn vị dịch vụ khách hàng đa chức năng hoàn chỉnh. Các thành viên bao gồm một giám đốc và các quản trị viên khách hàng (mỗi quản trị viên phụ trách một dòng sản phẩm cụ thể của P&G) được hỗ trợ bởi các chuyên gia trong chiến lược marketing, phát triển sản phẩm, vận hành, hệ thống thông tin, hậu cần, tài chính và nhân sự.

Để giao tiếp hiệu quả với các khách hàng lớn, nhân viên bán hàng của P&G phải là những người thông minh, được đào tạo bài bản và có nền tảng chiến lược. Họ giao tiếp hàng ngày với những người mua dòng sản phẩm bán lẻ cao cấp, những người mua hàng triệu đô-la của P&G và các thương hiệu cạnh tranh hàng năm. Nụ cười thân thiện và những cái bắt tay chắc chắn chưa đủ để tương tác với những khách hàng như vậy. Từng nhân viên bán hàng của P&G không thể biết được mọi thứ. Và vì bản chất tương tác B2B của P&G, họ không cần phải biết mọi thứ. Thay vào đó, nhân viên bán hàng của P&G có trong tay tất cả nguồn lực cần thiết để giải quyết những vấn đề mà khách hàng phải đối mặt. Một quản trị viên dòng sản phẩm gia dụng nói: "Tôi có mọi thứ mà tôi cần ở đây. Nếu khách hàng cần sự trợ giúp về quảng bá trong cửa hiệu, tôi có thể xuống sảnh và nói chuyện với một chuyên gia marketing trong nhóm của mình về việc thực hiện một vài thỏa thuận quảng cáo. Điều đó thật đơn giản."

Bản chất đa chức năng của nhóm CBD cũng có nghĩa là sự cộng tác không chỉ gói gọn trong nội bộ. Mỗi thời điểm mà một thành viên của nhóm liên hệ với khách hàng, thành viên đó đại diện cho toàn nhóm. Ví dụ, khi thực hiện cuộc gọi với khách hàng, một quản trị viên khách hàng nhận được câu hỏi về vấn đề truyền thông, hậu cần hay tài chính, anh ta sẽ đóng vai trò là người kết nối với chuyên gia phù hợp. Do đó, mặc dù mỗi thành viên của nhóm CBD không có kiến thức chuyên biệt về mọi lĩnh vực, toàn nhóm hợp lại có thể giải quyết mọi vấn đề.

Các đối thủ cạnh tranh cũng tìm cách sao chép mô hình này, song P&G vẫn là chuyên gia đi đầu về cấu trúc CBD. P&G cũng xây dựng một vài đặc tính độc nhất cho phép khai thác tốt hơn sức mạnh của cấu trúc nhóm, điều mà các đối thủ cạnh tranh không làm được và đem lại lợi thế cạnh tranh thực sự cho công ty.

Một lợi thế cạnh tranh

Một trong những thứ đem lại lợi thế cạnh tranh cho P&G khi doanh nghiệp duy trì mối quan hệ sâu sắc với các khách hàng doanh nghiệp là cấu trúc CBD rộng hơn và toàn diện hơn, khiến cho nhóm này trở nên đa chức năng hơn so với những nhóm tương tự của các doanh nghiệp khác. Nhưng có lẽ quan trọng hơn, cấu trúc của P&G được thiết kế để hoàn thành bốn mục tiêu chủ chốt. Các mục tiêu này quan trọng đến mức chúng được đề cập trong nội bộ nhóm như là nhiệm vụ cốt lõi của việc phát triển khách hàng. Đó là:

- *Song hành chiến lược*: Tạo ra các cơ hội cho cả P&G và khách hàng cùng hưởng lợi thông qua việc cộng tác trong phát triển chiến lược.
- *Tạo cầu thị trường*: Thiết lập sản lượng bán mang lại lợi nhuận cho cả P&G và khách hàng thông qua giá trị khách hàng và sự hài lòng của người mua hàng.
- *Tối ưu hóa nguồn cung*: Tối đa hóa hiệu quả của chuỗi cung ứng từ P&G tới các điểm bán để tối ưu hóa chi phí và khả năng đáp ứng.
- *Làm cho tổ chức hiệu quả*: Phát triển các khả năng để tối đa hóa kết quả kinh doanh bằng việc tạo ra khả năng tạo đột phá thường xuyên.

Không chỉ là những ngôn từ sáo rỗng trong sách hướng dẫn nhân viên của P&G, đối với nhân sự bán hàng, đây là những chỉ dẫn "để đời". P&G đào tạo nhân sự bán hàng theo hướng đạt từng mục tiêu và đánh giá hiệu quả của nhân viên tương ứng với từng mục tiêu đó. Thực tế, chiến lược quan hệ khách hàng của P&G là phát triển được mối quan hệ đôi bên cùng thắng với từng khách hàng, nên trước hết công ty sẽ cần hoàn thành mục tiêu đầu tiên. Như một quản trị viên khách hàng nói: "Lợi thế cạnh tranh thực sự đạt được bằng cách thực hiện phương pháp tiếp cận đa chức năng từ những hoạt động bán hàng cơ bản tới những hợp tác chiến lược với khách hàng." Nếu nhóm CBD có thể hoàn thành hiệu quả mục tiêu đầu tiên là song hành chiến lược và cộng tác về phát triển chiến lược, việc hoàn thành ba mục tiêu sau sẽ trở nên dễ dàng.

Xây dựng những mối quan hệ chiến lược như thế có thể tạo ra giá trị và sự hài lòng cho người mua cũng như thúc đẩy doanh số bán hàng sinh lãi ở cấp cửa hàng. Khi P&G đạt được lợi nhuận từ việc bán các sản phẩm Tide, Pampers, Gillete hoặc những thương hiệu khác của mình, nhân viên bán hàng của P&G và nhóm của họ thường hiểu biết hơn về nhà bán lẻ mà họ tư vấn. Thực tế, các đối tác bán lẻ của P&G thường để các nhóm CBD hỗ trợ quản lý không chỉ các thương hiệu P&G đặt trên giá, mà thậm chí toàn bộ dòng sản phẩm bao gồm cả các thương hiệu cạnh tranh.

Có vẻ không khôn ngoan khi đưa ra lời khuyên về việc dự trữ hay bố trí các nhãn hiệu cạnh tranh, nhưng điều đó vẫn đang diễn ra tại P&G dù bạn có tin hay không. Thực tế, việc nhân viên P&G khuyên những người mua lẻ dự trữ các sản phẩm P&G ít hơn các thương hiệu cạnh tranh lại là điều phổ biến. Mặc dù việc này giống như hành vi tự sát trong bán lẻ, hãy nhớ rằng mục tiêu chính của nhóm CBD là giúp khách hàng kinh doanh hiệu quả trong từng dòng sản phẩm. Thỉnh thoảng, kết quả phân tích cũng chỉ ra rằng giải pháp tốt nhất cho các khách hàng là có nhiều sản phẩm của những nhà cung cấp khác. Đối với P&G, điều đó cũng chẳng sao. Doanh nghiệp hiểu rằng tạo ra vị thế tốt nhất cho các nhà bán lẻ cuối cùng sẽ giúp tăng lượng khách hàng, và nhờ vậy gia tăng doanh thu bán những sản phẩm P&G khác trong cùng dòng sản phẩm. Vì hầu hết các thương hiệu của P&G đều là những thương hiệu dẫn đầu thị trường, việc tăng lượng khách rốt cuộc có lợi cho P&G nhiều hơn là cho các thương hiệu cạnh tranh. Lại một lần nữa, cái gì tốt cho khách hàng cũng là tốt cho P&G. Đó là tình huống mà đôi bên cùng thắng.

Những giao dịch trung thực và công khai cũng giúp xây dựng mối quan hệ khách hàng dài lâu. Nhân viên bán hàng của P&G trở thành những nhà tư vấn trung thực với các đối tác bán lẻ, và họ nỗ lực duy trì điều đó. Một quản trị viên khách hàng thiện chiến của P&G nói: "Tôi phải mất 4 năm để giành được sự tin tưởng mà giờ đây tôi đang có. Nếu tôi khuyên khách hàng của mình mua những sản phẩm P&G mà cô ấy không thể bán, hoặc không dự trữ những thương hiệu cạnh tranh mà cô ấy nên bán, tôi có thể đánh mất niềm tin ngay lập tức."

Tại P&G, sự cộng tác với khách hàng thường là con đường hai chiều. Một quản lý CBD giải thích: "Chúng tôi sẽ giúp khách hàng thực hiện một loạt hoạt động quảng cáo hoặc thực hiện các sự kiện bán hàng nhưng luôn có tỷ suất hoàn vốn. Có lẽ điều đó sẽ giúp chúng tôi phân phối các sản phẩm mới hoặc gia tăng không gian cho cơ cấu mặt hàng. Chúng tôi rất sẵn lòng nếu các nỗ lực tạo giá trị cho chúng tôi cũng như cho khách hàng và người dùng cuối cùng."

Tốt hơn hãy cho trước khi nhận

Việc cộng tác với khách hàng như vậy đã khiến P&G nhận được nhiều hơn những gì mà nó đã cho đi.

Ban đầu, P&G nhận được những thông tin giúp doanh nghiệp duy trì việc cải tiến sản phẩm thường xuyên và tạo ra những sản phẩm tốt hơn. Sự hợp tác tự nhiên trong mối quan hệ với các khách hàng cho phép tối đa hóa tổ hợp sản phẩm, nhờ đó tối đa hóa doanh thu. Và sự thông suốt trong quan hệ đối tác chiến lược giúp thương hiệu P&G duy trì được năng suất và giữ chi phí ở mức thấp. Thực tế trong suốt thập kỷ đầu của thiên niên kỷ, P&G đã cất cánh cao về doanh thu, lợi nhuận và giá cổ phiếu tăng trưởng vững mạnh.

Nhưng hiệu suất của P&G cũng chậm lại khi nhiều thương hiệu trong danh mục bắt đầu thể hiện những điểm yếu lớn. Mặc dù giữ vị trí đứng đầu trong nhiều danh mục sản phẩm, một số lượng nhãn hiệu của P&G còn nhỏ, hiệu suất thấp hoặc vừa nhỏ vừa thấp. Điều đó đã hạn chế sự tăng trưởng và lợi nhuận của những thương hiệu mạnh hơn. P&G hiểu cần có sự tái cấu trúc danh mục sản phẩm của doanh nghiệp. Trong vài năm qua, P&G đã bán khoảng 100 nhãn hiệu (bao gồm Duracell, Aleve, Noxema, Iams, Clairol, Wella và Covergirl) để tập trung vào 65 nhãn hiệu mạnh nhất (như Crest, Bounty, Tide, Gillete, Dawn...). Mặc dù nghe như là P&G bán phá giá phần lớn công ty, 65 nhãn hiệu còn lại này chiếm tới 90% tổng doanh thu và 95% lợi nhuận.

Danh mục thương hiệu hiện giờ cũng phù hợp hơn nhiều với cách tiếp cận của P&G đối với các khách hàng chiến lược. Trong số 65 nhãn hiệu còn lại, 18 nhãn hiệu mang lại hơn 1 tỷ đô-la/năm, trong khi 17 nhãn hiệu khác kiếm được ít nhất 500 triệu đô-la/năm. Năm ngoái, P&G bán hơn 10 tỷ đô-la sản phẩm mang nhãn hiệu Pampers. Loại bỏ những nhãn hiệu yếu kém không chỉ giúp loại bỏ gánh nặng tài chính cho P&G, mà một danh mục "khỏe mạnh" hơn cũng giúp P&G có khả năng đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng. Doanh nghiệp mong muốn giảm đi những tình huống mà giải pháp tốt hơn cho khách hàng là giới thiệu thương hiệu cạnh tranh.

Cách duy trì mối quan hệ với các khách hàng của P&G vượt xa hơn rất nhiều so với việc "bán hàng". Trang web CBD nêu rõ: "Đó là phương pháp mang đặc thù P&G, giúp chúng tôi tăng trưởng kinh doanh bằng cách cộng tác chiến lược với các khách hàng, tập trung vào những cơ hội xây dựng hoạt động kinh doanh tạo lợi nhuận. Tất cả khách hàng muốn cải thiện hoạt động kinh doanh, trách nhiệm của chúng tôi là giúp họ xác định những cơ hội kinh doanh lớn nhất." Tại P&G, xây dựng và duy trì mối quan hệ khách hàng lâu dài là làm việc với khách hàng để giải quyết các vấn đề của họ vì lợi ích song phương. P&G biết rằng nếu khách hàng thành công, họ cũng thành công.

Câu hỏi thảo luận

6-18. So sánh và đối chiếu bản chất của cầu và cấu trúc thị trường B2B với cầu và cấu trúc thị trường B2C cũng như nhu cầu với các sản phẩm cụ thể của P&G.

6-19. Đối với cùng một sản phẩm, hãy thảo luận về sự khác biệt trong các loại quyết định và quá trình ra quyết định trên thị trường người tiêu dùng và thị trường doanh nghiệp.

6-20. Tình huống nghiên cứu này đề cập tới nhiều loại thành viên khác nhau của một nhóm CBD của P&G. Đối với một khách hàng doanh nghiệp, hãy mô tả cụ thể vai trò khác nhau của trung tâm mua khi tương tác với nhóm CBD này.

6-21. Thảo luận vài khía cạnh mà một cấu trúc CBD của P&G thể hiện hiệu quả hơn so với một nhân viên bán hàng đơn lẻ.

6-22. Tại sao đối thủ cạnh tranh của P&G không thể bắt chước chiến lược quan hệ khách hàng như vậy?

6-23. Việc loại bỏ bớt 100 thương hiệu của P&G liệu có hiệu quả không? Tại sao có và tại sao không?

Nguồn: Dựa trên thông tin từ nhiều nhà quản lý của P&G và các thông tin bổ sung lấy từ Demitrios Kalogeropouslo, "The Procter & Gamble Company's Best Product in 2015", *Motley Fool*, 27/12/2015, www.fool.com/investing/general/2015/12/27/the-proter-gamble-companys-best-product-in-2015.aspx; Penny Morgan, "Why Procter&Gamble is selling some of its brands", *Market Realist*, 8/3/2016, www.marketrealist.com/2016/03/pgs-sale-brands-johnson-johnson-kimberly-clark/; Phil Whab, "Procter & Gamble selling beauty Brands Like Clairol", *Fortune*, 9/7/2015, www.fortune.com/2015/07/09/proter-gamble-coty/; www.uspgcarreers.com/carreer-areas-fine-your-fit/sales/, truy cập tháng 6/2016.

7 CHIẾN LƯỢC MARKETING HƯỚNG ĐẾN GIÁ TRỊ KHÁCH HÀNG

Tạo ra giá trị cho khách hàng mục tiêu

TỔNG QUAN

Cho đến giờ, bạn đã nắm được định nghĩa marketing, cũng như tầm quan trọng của việc thấu hiểu khách hàng và thị trường. Dựa trên những nền tảng này, bây giờ chúng ta sẽ nghiên cứu sâu hơn các chiến lược và chiến thuật marketing. Chương này sẽ xem xét chi tiết hơn các quyết định chủ chốt trong chiến lược marketing hướng đến khách hàng: phân chia thị trường thành các nhóm khách hàng (*phân khúc*), lựa chọn các nhóm khách hàng để phục vụ (*lựa chọn mục tiêu*), đưa ra đề xuất thị trường để phục vụ khách hàng mục tiêu một cách tốt nhất (*khác biệt hóa*) và định vị những đề xuất đó trong tâm trí khách hàng (*định vị*). Các chương tiếp theo khám phá những công cụ marketing mang tính chiến thuật – tổ hợp 4P – phương tiện để người làm marketing áp dụng các chiến lược này vào thực tế.

Để bắt đầu cuộc thảo luận tường tận và chi tiết về các vấn đề phân khúc, lựa chọn thị trường mục tiêu, khác biệt hóa và định vị, hãy cùng xem xét trường hợp của Dunkin' Donuts. Trong những năm gần đây, Dunkin' đã phát triển nhanh chóng, trở thành chuỗi cửa hàng lớn mạnh ngang ngửa Starbucks. Tuy nhiên, Dunkin' không phải là Starbucks thứ hai. Thực tế, Dunkin' cũng không mong muốn điều này. Dunkin' hướng tới đối tượng khách hàng và một tuyên bố giá trị hoàn toàn khác biệt. Hãy thưởng thức một ly cà phê và tiếp tục theo dõi câu chuyện này.

DUNKIN' DONUTS: NHẮM ĐẾN AVERAGE JOE – NHỮNG NGƯỜI BÌNH THƯỜNG

Một vài năm trước, Dunkin' Donuts đã trả 100 đô-la mỗi tuần cho hàng chục khách hàng trung thành của mình ở các thành phố trên khắp nước Mỹ để mua cà phê tại Starbucks. Đồng thời, chuỗi cà phê này cũng trả tiền cho khách hàng của Starbucks làm ngược lại. Sau đó khi phỏng vấn hai nhóm này, Dunkin' nhận thấy hai nhóm phân cực đến mức các nhà nghiên cứu của công ty gọi họ là các "bộ lạc", mỗi "bộ lạc" đều cảm thấy ghét cay ghét đắng những thứ khiến nhóm kia trung thành với cửa hàng cà phê yêu thích. "Bộ lạc" Dunkin' cho rằng uống Starbucks là những kẻ khoe khoang, thích chạy theo xu hướng; trong khi những người ủng hộ Starbucks thấy Dunkin' nhạt nhẽo và chẳng có gì độc đáo. "Tôi không thể hiểu nổi. Nếu muốn ngồi trên một chiếc ghế sofa, tôi sẽ ở nhà," một khách hàng thường xuyên của Dunkin' nói với các nhà nghiên cứu sau khi ghé Starbucks.

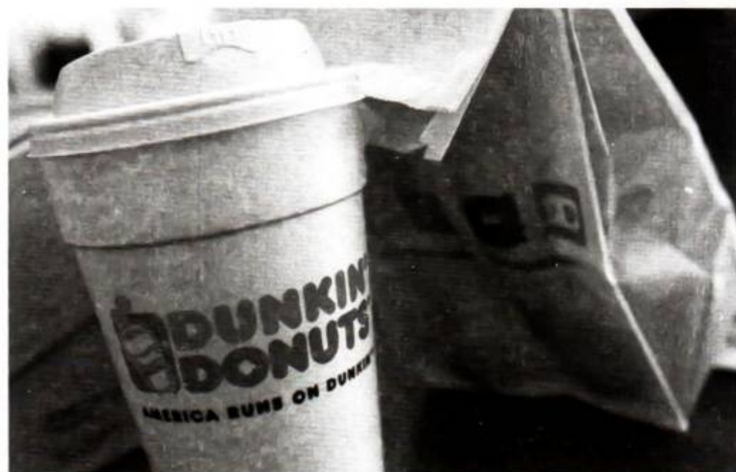
Dunkin' Donuts đã phát triển rất nhanh chóng, trở thành chuỗi cửa hàng lớn mạnh ngang với Starbucks – chuỗi cửa hàng cà phê lớn nhất Mỹ. Tuy vậy, những người khảo sát đã khẳng định một thực tế: Dunkin' *không phải* là Starbucks thứ hai. Để thành công, Dunkin' phải xác định tầm nhìn rõ ràng về đối tượng khách hàng mà họ muốn phục vụ và cách thức phục vụ. Dunkin' và Starbucks hướng tới các đối tượng khách hàng rất khác nhau, những người muốn trải nghiệm những điều khác biệt từ cửa hàng cà phê yêu thích của họ. Starbucks định vị rất rõ là "địa điểm thứ ba" – bên cạnh nhà và văn phòng – dành cho những người trí thức, với những chiếc ghế sofa, âm nhạc phong cách chiết trung và các bức tường nghệ thuật. Ngược lại, Dunkin' quyết định mình sẽ có tính đại chúng hơn, với vẻ ngoài "cho tất cả mọi người".

Dunkin' Donuts hướng tới "bộ lạc" Dunkin' – không chạy theo sở thích khoe khoang giống Starbucks mà hướng tới những người bình thường. Dunkin' không phải Starbucks thứ hai. Trên thực tế, họ cũng không muốn trở thành như vậy.

Nghiên cứu của Dunkin' cho thấy người hâm mộ thương hiệu này phần lớn cảm thấy hoang mang và mất hứng bởi không khí ở Starbucks. Họ phàn nàn về những người sử dụng máy tính xách tay khiến họ khó tìm được một chỗ ngồi. Ngoài ra, họ không thích cách Starbucks sử dụng các thuật ngữ "tall", "grande" và "venti" để gọi kích cỡ ly nhỏ, vừa, lớn. Họ cũng không thể hiểu tại sao ai đó có thể trả nhiều tiền cho một ly cà phê tới vậy. "Như thể họ là một nhóm người Sao Hỏa nói về những người ở Trái đất," một nhà điều hành đại lý quảng cáo của Dunkin' cho biết. Ngược lại, những khách hàng yêu thích Starbucks mà Dunkin' trả tiền để thay đổi thói quen cũng cảm thấy khó chịu với các cửa hàng của Dunkin'. "Những người này không thể chấp nhận việc họ chẳng còn đặc biệt nữa," nhà điều hành nói trên kể lại.

Với sự khác biệt về đối tượng khách hàng của hai chuỗi cửa hàng, những ý kiến trái chiều này không hề gây ngạc nhiên. Phần lớn khách hàng của Dunkin' là những công nhân, nhân viên văn phòng có thu nhập trung bình ở mọi lứa tuổi, chủng tộc. Trong khi đó, Starbucks hướng tới nhóm khách hàng chuyên nghiệp có thu nhập cao hơn. Nhưng các nghiên cứu của Dunkin' đã kết luận nguyên nhân của sự khác biệt này chủ yếu do quan niệm hơn là thu nhập, chúng chia thành hai luồng rõ rệt: Những thành viên thuộc "bộ lạc" Dunkin' muốn là một phần của đám đông, còn thành viên thuộc "bộ lạc" Starbucks muốn nổi bật với tư cách là các cá nhân. Một chuyên gia bán lẻ nhận định: "Anh có thể mở một cửa hàng Dunkin' ngay cạnh cửa hàng Starbucks và thấy hai nhóm người tiêu dùng hoàn toàn khác nhau."

Dunkin' xây dựng định vị phục vụ những người lao động với mức giá hợp lý. Nó được biết tới như một điểm dừng chân mỗi sáng mà mọi người có thể mua bánh vòng và cà phê. Tuy vậy, trong những năm gần đây, để tăng sức hấp dẫn và hỗ trợ cho việc mở rộng, chuỗi cửa hàng này đã nâng cấp hơn một chút, nhưng không quá nhiều. Các cửa hàng Dunkin' được trang trí lại và thêm những món mới vào thực đơn như cà phê latte, các món ngoài ăn sáng như sandwich bít tết và thịt gà hun khói. Dunkin' đồng thời thay đổi thiết kế và không gian tại hàng chục cửa hàng, từ việc thêm wifi miễn phí, bảng thực đơn điện tử, ổ cắm cho máy tính xách tay và điện thoại thông minh, đến việc bật



Dunkin' Donuts hướng tới những người bình thường, những người hoàn toàn không quan tâm Starbucks là gì. Mục tiêu và định vị của Dunkin' Donuts được tóm lược khá sát trong câu khẩu hiệu "Dunkin' đồng hành cùng nước Mỹ".
Getty Images News

nhạc nền thư giãn. Bên cạnh đó, các cửa hàng nhượng quyền của Dunkin' được phép tự trang trí bằng bất cứ màu thương hiệu nào của Starbucks bao gồm "Dark Roast", "Cappuccino Blend" và "Jazz Brew", tạo nên "những chỗ ngồi màu cam, nâu trong không gian ấm cúng, thiết bị đèn treo tỏa ánh sáng nhẹ nhàng, các bức tường trang trí chữ nghệ thuật với thông điệp như "thư giãn", "tươi mới" và "chất lượng".

Tuy nhiên, trong quá trình nâng cấp, Dunkin' vẫn thận trọng để không đánh mất các khách hàng truyền thống. Các cửa hàng được thiết kế lại không có sự hiện diện của những chiếc ghế sofa. Thậm chí, họ còn đổi tên loại bánh sandwich sau khi một khách hàng phàn nàn cái tên cũ "panini" quá hào nhoáng, và loại bỏ hẳn loại bánh này khi những khách hàng trung thành cho rằng nó quá lổn nhổn. Phó chủ tịch phụ trách mảng tìm hiểu nhu cầu khách hàng của chuỗi cửa hàng cho biết: "Chúng tôi đang đi trên dây. Vấn đề của bộ lạc Dunkin' là họ nhìn mọi thứ quá lên."

Nhiều năm qua, cả Dunkin' và Starbucks đã phát triển nhanh chóng, mỗi bên hướng tới đối tượng khách hàng của riêng mình nhằm giải tỏa cơn khát cà phê đang gia tăng ở Mỹ. Hiện nay, cả hai đều đang thúc đẩy tăng trưởng hơn nữa bằng cách thuyết phục những khách hàng tạt qua mua mang đi vào buổi sáng sẽ quay lại vào khung giờ khác và lưu lại lâu hơn. Mặc dù chỉ chiếm 24% thị phần ở Mỹ so với 36% của Starbucks, Dunkin' hiện vẫn là chuỗi cửa hàng cà phê và ăn nhẹ phát triển nhanh nhất. Dunkin' hy vọng việc tiếp tục tái định vị và nâng cấp sẽ giúp duy trì đà tăng trưởng đó. Trong tương lai, Dunkin' có kế hoạch mở thêm ít nhất 4.000 cửa hàng tại Mỹ.

Tuy vậy, một lần nữa cần nhắc lại rằng, bên cạnh việc làm mới các cửa hàng và định vị thương hiệu, Dunkin' vẫn trung thành với nhu cầu và sở thích của những khách hàng lâu năm. Một nhà phân tích nhận xét: "Dunkin' không chạy theo sở thích khoe khoang giống Starbucks, họ hướng tới Average Joe – những người bình thường." Trong 9 năm qua, Dunkin' luôn đứng đầu cuộc khảo sát về sự trung thành và gắn bó của khách hàng, trên cả Starbucks đứng thứ hai. Theo kết quả khảo sát, Dunkin' là thương hiệu hàng đầu trong việc luôn đáp ứng hoặc vượt quá mong đợi của khách hàng về hương vị, chất lượng và dịch vụ.

Mục tiêu và định vị của Dunkin' được đúc kết khéo léo trong câu khẩu hiệu "Dunkin' đồng hành cùng nước Mỹ." Không chỉ là điểm dừng chân buổi sáng, Dunkin' giờ đây tự khẳng định mình là điểm dừng chân yêu thích hàng ngày để thưởng thức cà phê và bánh ngọt. "Chúng tôi cam kết cùng đồng hành duy trì hoạt động hàng ngày của người Mỹ với cà phê, bánh ngọt và snack chất lượng tuyệt hảo trong môi trường thân thiện," Giám đốc marketing toàn cầu của Dunkin' phát biểu. Không có gì quá hào nhoáng – Dunkin' chỉ đơn thuần đáp ứng nhu cầu mỗi ngày của "bộ lạc" Dunkin'.[1]

KHÁI QUÁT MỤC TIÊU

Mục tiêu 7-1	Xác định các bước quan trọng trong việc thiết kế một chiến lược marketing hướng đến giá trị khách hàng: phân khúc thị trường, lựa chọn mục tiêu, khác biệt hóa và định vị. **Chiến lược marketing**
Mục tiêu 7-2	Liệt kê và thảo luận về các cơ sở chủ yếu cho việc phân khúc thị trường tiêu dùng và thị trường doanh nghiệp. **Phân khúc thị trường**
Mục tiêu 7-3	Giải thích cách thức các doanh nghiệp xác định được những phân khúc thị trường hấp dẫn và chọn một chiến lược xác định thị trường mục tiêu. **Xác định thị trường mục tiêu**
Mục tiêu 7-4	Thảo luận cách thức các doanh nghiệp tạo sự khác biệt và định vị sản phẩm để đạt lợi thế cạnh tranh tối đa. **Khác biệt hóa và định vị**

Ngày nay, các doanh nghiệp nhận ra rằng họ không thể thu hút tất cả người mua trong thị trường – hoặt ít nhất là thu hút tất cả người mua bằng cùng một phương pháp giống nhau. Số lượng người mua quá lớn, phân bố rải rác, có nhu cầu và thói quen mua sắm rất đa dạng. Hơn nữa, bản thân các doanh nghiệp cũng có năng lực khác nhau trong việc phục vụ những phân khúc thị trường khác nhau. Giống như Dunkin' Donuts, doanh nghiệp cần phải xác định những phần của thị trường mà họ có thể phục vụ tốt nhất và tạo ra lợi nhuận nhiều nhất. Họ cần thiết kế các chiến lược marketing lấy khách hàng làm trung tâm để xây dựng mối quan hệ tốt với những khách hàng phù hợp. Vì vậy, đa số doanh nghiệp đã dừng áp dụng chiến lược marketing đại chúng và đổi hướng sang marketing mục tiêu: xác định phân khúc thị trường, chọn một hoặc nhiều phân khúc, phát triển sản phẩm và chương trình marketing đặc thù cho từng phân khúc.

CHIẾN LƯỢC MARKETING

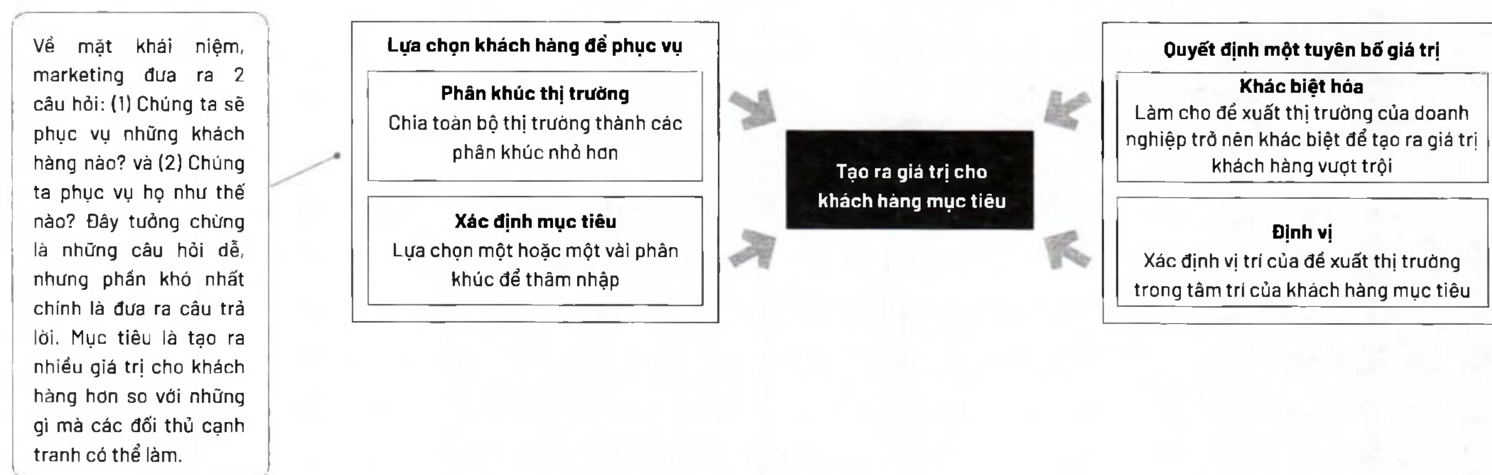
✱Hình 7.1 thể hiện 4 bước quan trọng trong việc thiết kế chiến lược marketing hướng đến giá trị khách hàng. Trong 2 bước đầu tiên, doanh nghiệp lựa chọn khách hàng mục tiêu. **Phân khúc thị trường** bao gồm việc phân chia thị trường thành các nhóm người mua riêng biệt có những nhu cầu, tính cách và hành vi tiêu dùng đòi hỏi chiến lược hoặc giải pháp marketing riêng biệt. Doanh nghiệp xác định các phương pháp phân khúc thị trường khác nhau và xây dựng hồ sơ cho các phân khúc thị trường đó. **Xác định thị trường mục tiêu (hoặc xác định mục tiêu)** bao gồm đánh giá sức hấp dẫn của từng phân khúc thị trường và lựa chọn một hoặc nhiều phân khúc thị trường để thâm nhập.

Phân khúc thị trường
Phân chia thị trường thành các nhóm khách hàng với sự khác biệt về nhu cầu, đặc điểm hoặc hành vi, xem nhóm nào cần phải có chiến lược hoặc giải pháp marketing riêng.

Xác định thị trường mục tiêu (xác định mục tiêu)
Đánh giá sức hấp dẫn của mỗi phân khúc thị trường và lựa chọn một hoặc một vài phân khúc thị trường để phục vụ.

Trong 2 bước cuối cùng, doanh nghiệp quyết định tuyên bố giá trị – cách mà họ sẽ tạo ra giá trị cho khách hàng mục tiêu. **Khác biệt hóa** bao gồm các hoạt động nhằm tạo sự khác biệt cho những gì mà doanh nghiệp chào bán ra thị trường để cung cấp giá trị vượt trội cho khách hàng. **Định vị** bao gồm các hoạt động nhằm làm cho những gì doanh nghiệp chào bán chiếm được vị thế mong muốn một cách rõ ràng, khác biệt trong tâm trí khách hàng so với các sản phẩm cạnh tranh. Tiếp theo chúng ta sẽ bàn về từng bước.

✱Hình 7.1: Thiết kế chiến lược marketing hướng đến khách hàng



Lời tác giả: Phân khúc thị trường trả lời cho câu hỏi marketing đơn giản đầu tiên: Chúng ta sẽ phục vụ những khách hàng nào?

Khác biệt hóa
Tạo ra sự khác biệt cho đề xuất thị trường để cung cấp giá trị vượt trội cho khách hàng.

Định vị
Tạo cho sản phẩm một vị thế rõ ràng, khác biệt và hấp dẫn trong tâm trí của khách hàng mục tiêu so với các sản phẩm cạnh tranh.

PHÂN KHÚC THỊ TRƯỜNG

Người mua trong bất cứ thị trường nào đều có sự khác biệt về mong muốn, nguồn lực, địa điểm, thái độ và thói quen mua sắm. Thông qua phân khúc thị trường, các doanh nghiệp chia những thị trường lớn, đa dạng thành các thị trường nhỏ hơn để có thể tiếp cận dễ dàng và hiệu quả hơn với những sản phẩm, dịch vụ đáp ứng các nhu cầu riêng biệt của khách hàng. Trong phần này, chúng ta thảo luận về 4 chủ đề phân khúc quan trọng: phân khúc thị trường tiêu dùng, phân khúc thị trường doanh nghiệp, phân khúc thị trường quốc tế và những yêu cầu đối với việc phân khúc hiệu quả.

Phân khúc thị trường người tiêu dùng

Có nhiều cách để phân khúc thị trường. Một chuyên gia marketing đã thử các biến số phân khúc khác nhau, đơn lẻ và tổ hợp, để tìm ra cách tốt nhất nhằm quan sát cấu trúc thị trường. ✱Bảng 7.1 phác thảo các biến số chủ yếu có thể được sử dụng để phân khúc thị trường người

tiêu dùng. Ở đây, chúng ta xem xét những biến số trọng yếu như *địa lý, nhân khẩu học, tâm lý* và *hành vi* điển hình.

Phân khúc theo địa lý

Phân khúc theo địa lý đòi hỏi phân chia thị trường theo các khu vực địa lý khác nhau, ví dụ như quốc gia, bang, vùng miền, tiểu bang, thành phố, hoặc thậm chí theo khu phố. Một doanh nghiệp có thể quyết định hoạt động trong một hoặc một vài khu vực địa lý, hoặc hoạt động trong mọi khu vực nhưng chú ý hơn tới những khác biệt trong nhu cầu và mong muốn. Hơn nữa, nhiều doanh nghiệp ngày nay đang địa phương hóa các sản phẩm, dịch vụ, quảng cáo và những nỗ lực kinh doanh của mình cho phù hợp với yêu cầu riêng của từng khu vực, từng thành phố, thậm chí từng khu phố.

Ví dụ, nhiều nhà bán lẻ lớn – từ Target và Walmart đến Kohl's và Staples – đang mở những cửa hàng nhỏ hơn để đáp ứng nhu cầu của các khu dân cư đông đúc trong đô thị mà hệ thống siêu thị cực lớn của họ ở khu vực ngoại ô không phù hợp. Các cửa hàng City Target có diện tích bằng một nửa Super Target, còn các cửa hàng TargetExpress thậm chí chỉ bằng khoảng 1/5 diện tích cửa hàng lớn. Những cửa hàng nhỏ và nằm ở vị trí tiện lợi này cung cấp một lượng ít hàng hóa nhưng đủ đáp ứng nhu cầu của cư dân địa phương, ví dụ như tạp hóa, nhu yếu phẩm gia đình, sản phẩm làm đẹp và đồ điện gia dụng. Họ cũng cung cấp cả dịch vụ đặt hàng trực tuyến – nhận tại cửa hàng.[2]

Ngoài việc điều chỉnh quy mô cửa hàng, nhiều nhà phân phối còn địa phương hóa sản phẩm và dịch vụ của họ. Ví dụ, chuỗi cửa hàng Macy's có chương trình địa phương hóa mang tên MyMacy's (Macy's của tôi), trong đó các mặt hàng được làm theo yêu cầu dựa trên 69 quận trong vùng. Tại các cửa hàng trên cả nước, nhân viên bán hàng của Macy's ghi chép yêu cầu của người mua hàng địa phương và chuyển cho quản lý cấp quận. Các quản lý sẽ kết nối yêu

Phân khúc theo địa lý
Phân chia thị trường theo các khu vực vị trí địa lý khác nhau, ví dụ như quốc gia, bang, vùng miền, tiểu bang, thành phố, hoặc thậm chí theo khu phố.

Bảng 7.1: Các biến số phân khúc thị trường người tiêu dùng

Biến số phân khúc	Ví dụ
Địa lý	Quốc gia, vùng miền, bang, hạt, thành phố, khu dân cư, mật độ dân số (đô thị, ngoại ô, nông thôn), khí hậu
Nhân khẩu học	Tuổi, giai đoạn cuộc đời, giới tính, thu nhập, nghề nghiệp, trình độ học vấn, tôn giáo, chủng tộc, thế hệ
Tâm lý	Lối sống, tính cách
Hành vi	Cơ hội, lợi ích, tình trạng của người dùng, tỷ lệ sử dụng, lòng trung thành

cầu của khách hàng với dữ liệu giao dịch và lựa chọn các mặt hàng trong cửa hàng của họ theo yêu cầu của khách hàng. Ví dụ, các cửa hàng Macy's tại Michigan dự trữ nhiều kẹo sô-cô-la Sanders được làm tại địa phương. Tại Orlando, các cửa hàng Macy's gần công viên nước thì có nhiều đồ bơi, những cửa hàng gần khu chung cư thì có bán ga trải giường đôi. Chuỗi cửa hàng này lại dự trữ nhiều máy pha cà phê ở gần Long Island, nơi họ bán những vật dụng thiết yếu của thập niên 1960 nhiều hơn bất cứ đâu trên toàn nước Mỹ. Nhìn chung, chiến lược MyMacy's là đáp ứng nhu cầu của thị trường địa phương, khiến cho nhà bán lẻ khổng lồ này trở nên nhỏ hơn và đến gần với khách hàng hơn.[3]

Phân khúc theo nhân khẩu học
Phân chia thị trường thành những phân khúc dựa trên các đặc điểm về độ tuổi, giới tính, giai đoạn cuộc đời, thu nhập, nghề nghiệp, trình độ học vấn, tôn giáo, chủng tộc và thế hệ.

Phân khúc theo độ tuổi và giai đoạn cuộc đời
Phân chia thị trường thành những phân khúc dựa trên các nhóm độ tuổi và nhóm vòng đời khác nhau.

Phân khúc theo nhân khẩu học

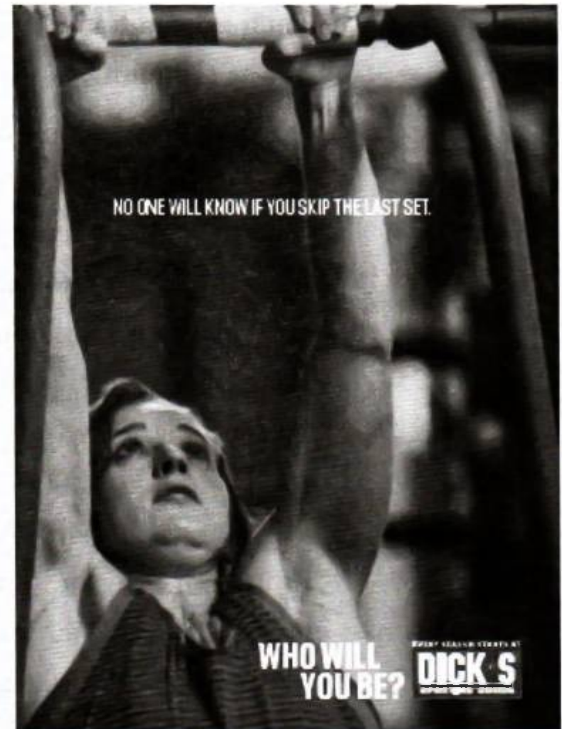
Phân khúc theo nhân khẩu học phân chia thị trường thành những phân khúc dựa trên các đặc điểm về độ tuổi, giới tính, giai đoạn cuộc đời, thu nhập, nghề nghiệp, trình độ học vấn, tôn giáo, chủng tộc và thế hệ. Các yếu tố nhân khẩu học là những cơ sở phổ biến nhất để phân khúc các nhóm khách hàng. Một nguyên nhân là nhu cầu, mong muốn và tỷ lệ sử dụng của khách hàng thường gần gũi với biến số nhân khẩu học. Một nguyên nhân khác là các thay đổi về nhân khẩu học dễ được đo lường hơn so với những thay đổi khác. Thậm chí ngay cả khi đã xác định phân khúc dựa trên những cơ sở khác như lợi ích và hành vi, những người làm marketing cũng phải nắm được các đặc điểm nhân khẩu học của phân khúc để đánh giá quy mô thị trường mục tiêu và tiếp cận nó một cách hiệu quả.

Phân khúc theo độ tuổi và giai đoạn cuộc đời. Nhu cầu và mong muốn của khách hàng thay đổi theo tuổi tác. Một số doanh nghiệp sử dụng cách thức **phân khúc thị trường theo độ tuổi và giai đoạn cuộc đời**, đưa ra những sản phẩm khác nhau hoặc sử dụng cách tiếp cận marketing khác nhau đối với các nhóm độ tuổi và nhóm vòng đời khác nhau. Ví dụ, sau thành công của Lunchables – sản phẩm bữa trưa đóng hộp cho trẻ em, thương hiệu Oscar Mayer (Kraft) đã đưa ra Lunchables Uploaded – một phiên bản được thiết kế hợp với khẩu vị và sự nhạy cảm của lứa tuổi thiếu niên. Gần đây, thương hiệu này tiếp tục ra mắt một phiên bản dành cho người lớn, với một cái tên gần gũi hơn với người trưởng thành là P3 (Portable Protein Pack – gói protein có thể mang theo). Vậy là người tiêu dùng ở mọi lứa tuổi đều có thể thưởng thức một trong những bữa ăn trưa được ưa chuộng tại Mỹ.

Những người làm marketing cần phải xem xét các khuôn mẫu một cách kỹ lưỡng khi sử dụng cách thức phân khúc thị trường này. Ví dụ, mặc dù khuôn mẫu của tuổi 80 thường là bệnh tật ốm yếu, ít khi ra ngoài, có thu nhập cố định, thì một số người vẫn đi trượt tuyết và chơi tennis. Tương tự, một số cặp vợ chồng 40 tuổi đã có con học đại học,

nhưng một số khác thì mới bắt đầu lập gia đình. Do đó, tuổi tác thường là một yếu tố không đủ mạnh để dự đoán giai đoạn cuộc đời, sức khỏe, công việc hoặc tình trạng gia đình, nhu cầu và sức mua của một người.

Phân khúc theo giới tính. **Phân khúc theo giới tính** từ lâu đã được sử dụng trong lĩnh vực quần áo, mỹ phẩm, đồ vệ sinh cá nhân và tạp chí. Ví dụ, P&G nằm trong số những hãng bắt đầu phân khúc theo giới tính với Secret – một thương hiệu khử mùi được thiết kế đặc biệt cho phái nữ, được đóng gói và quảng cáo nhằm tôn vinh hình ảnh phụ nữ.



✱Phân khúc theo giới tính: Với xu hướng thời trang "athleisure" khi mà ngày càng có nhiều phụ nữ mặc đồ tập như một món đồ thời trang hàng ngày, Dick's Sporting Goods gần đây đã cho ra mắt quảng cáo đầu tiên nhắm trực tiếp tới những khách hàng nữ giới quan tâm thể hình. DICK'S Sporting Goods

Phân khúc theo giới tính
Phân chia thị trường thành các phân khúc khác nhau dựa trên giới tính.

Gần đây, ngành công nghiệp chăm sóc cá nhân cho nam giới bắt đầu bùng nổ, rất nhiều hãng mỹ phẩm trước đó chỉ phục vụ hầu hết cho phụ nữ – từ L'Oréal, Nivea và Sephora cho tới thương hiệu Dove của tập đoàn Unilever – hiện đang marketing rất thành công dòng sản phẩm dành cho nam giới. Ví dụ, dòng sản phẩm dành cho nam giới Dove's Men+Care tự gọi mình là "Chuyên gia trong chăm sóc phái mạnh". Thương hiệu cung cấp một dòng sản phẩm đầy đủ bao gồm sữa tắm ("có chứa kem dưỡng da"), xà phòng tắm ("chiến đấu với làn da khô"), lăn khử mùi ("cứng rắn với mồ hôi, không phải với da"), chăm sóc da mặt ("chăm sóc cho da mặt tốt hơn") và chăm sóc tóc ("tóc khoẻ hơn gấp 3 lần").[4]

Ở chiều ngược lại, những thương hiệu vốn có khách hàng mục tiêu là đàn ông hiện cũng nhắm tới phụ nữ. ✱Ví dụ, với xu hướng thời trang "athleisure" (kết hợp giữa phong cách thể thao và đời thường), ngày càng có nhiều phụ nữ mặc đồ tập như một món đồ thời trang hàng ngày, nên các nhà sản xuất và phân phối thời trang thể thao – từ Nike và Under Amour đến Dick's Sporting Goods – đều đang gia tăng nỗ lực marketing hướng đến khách hàng nữ giới. Phụ nữ hiện nay chiếm tới một nửa thị phần khách hàng mua đồ thể thao. Dick's Sporting Goods gần đây đã cho ra mắt quảng cáo đầu tiên nhắm trực tiếp tới những khách hàng nữ giới quan tâm thể hình, là một phần trong chiến dịch "Bạn sẽ là ai?" của họ. Nhân vật chính trong quảng cáo là những người phụ nữ phải sắp xếp quỹ thời gian bận rộn để có thể đạt được thể hình như mong muốn. Quảng cáo đầu tiên trong chuỗi có sự xuất hiện của một bà mẹ chạy bộ thay vì lái xe đi đón con gái ở trường. Một bà mẹ khác chạy bộ trên máy tập trong khi nghe thiết bị giám sát em bé. "Bạn sẽ là ai?" – quảng cáo đó đặt ra câu hỏi. "Mỗi bước chạy. Mỗi lần tập. Mỗi ngày. Mỗi sự lựa chọn. Mỗi mùa bắt đầu với Dick's Sporting Goods." Dick's muốn khách

hàng nữ của họ biết rằng "chúng tôi hiểu những lựa chọn bạn phải đưa ra hàng ngày... để có thể tập tành."[5]

Phân khúc theo thu nhập. Những người làm marketing đối với dòng sản phẩm và dịch vụ như điện thoại di động, quần áo, mỹ phẩm, dịch vụ tài chính và du lịch đã sử dụng cách thức **phân khúc theo thu nhập** từ rất lâu. Nhiều doanh nghiệp nhắm tới lớp khách hàng giàu có với những mặt hàng đắt tiền và dịch vụ tiện lợi. Một số doanh nghiệp sử dụng chương trình marketing thân thiết với khách hàng để thu hút những người giàu có. Nhà phân phối các sản phẩm cao cấp Saks Fifth Avenue cung cấp dịch vụ dành riêng cho những khách hàng cao cấp là thành viên của Câu lạc bộ Fifth Avenue, trong đó có những người chi 150.000-200.000 đô-la mỗi năm cho quần áo và phụ kiện mua tại Saks. Ví dụ, thành viên Câu lạc bộ Fifth Avenue có quyền sử dụng dịch vụ Nhà tạo mẫu cá nhân của Saks. Nhà tư vấn am hiểu thời trang và có nhiều mối quan hệ sẽ tìm hiểu và giúp tạo nên phong cách thời trang cá nhân của từng khách hàng, sau đó hướng dẫn khách hàng "đi qua mê cung những món đồ thời trang thiết yếu". Nhà tạo mẫu cá nhân ưu tiên khách hàng trên hết. Ví dụ, nếu Saks không có sản phẩm mà khách hàng cần, nhà tạo mẫu cá nhân sẽ tìm chúng ở nơi khác mà không tính thêm phụ phí.[6]

Tuy nhiên, không phải tất cả các doanh nghiệp sử dụng phân khúc thu nhập để nhắm tới khách hàng giàu có. Ví dụ, nhiều nhà phân phối như Dollar General, Family Dollar và chuỗi cửa hàng Dollar Tree đã thành công với nhóm thu nhập trung bình và thấp. Thị trường cốt lõi cho các cửa hàng đó là những gia đình có thu nhập dưới 30.000 đô-la/năm. Khi các chuyên gia bất động sản Family Dollar khảo sát địa điểm cho các cửa hàng mới, họ tìm những khu dân cư mới có thu nhập tầm trung hoặc dưới trung bình, nơi người dân đi những đôi giày với mức giá bình dân và lái những chiếc ô tô cũ đã chảy dầu. Với chiến lược thu nhập thấp, chuỗi cửa hàng Dollar hiện đang là một trong những nhà bán lẻ phát triển nhanh nhất trên toàn nước Mỹ.

Phân khúc theo tâm lý

Phân khúc theo thu nhập
Phân chia thị trường thành các phân khúc khác nhau theo thu nhập.

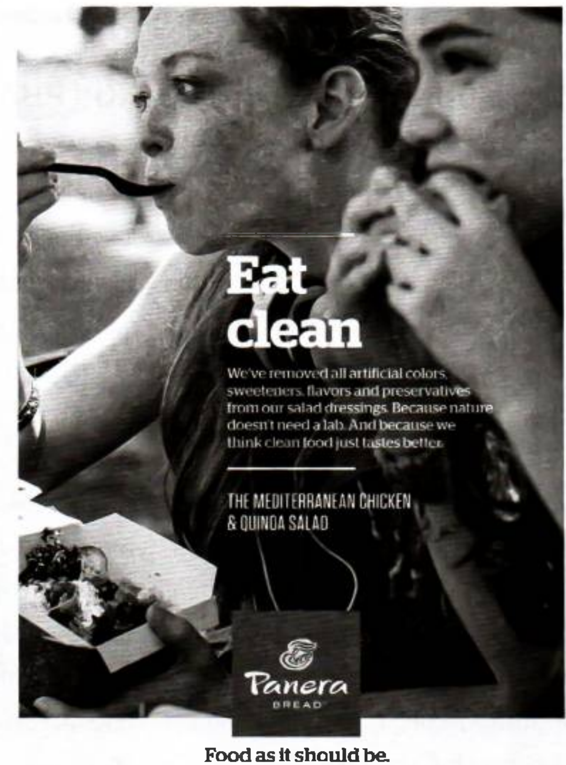
Phân khúc theo tâm lý
Phân chia thị trường thành các phân khúc khác nhau theo lối sống hoặc đặc điểm tính cách.

Phân khúc theo tâm lý chia khách hàng thành các nhóm khác nhau dựa trên lối sống hoặc đặc điểm tính cách. Những người trong cùng một nhóm nhân khẩu học có thể có những đặc điểm tâm lý rất khác nhau.

Trong Chương 5, chúng ta đã đề cập đến việc những sản phẩm được khách hàng mua phản ánh *lối sống* của họ. Vì thế, những người làm marketing thường phân khúc thị trường của mình dựa theo lối sống của khách hàng và đưa ra các chiến lược marketing dựa trên sự hấp dẫn về lối sống. Ví dụ, thương hiệu bán lẻ Anthropologie với sự

khác biệt đặc trưng đã mở cửa hàng mang không khí "chợ trời kiểu Pháp" để bán các sản phẩm mang phong cách Bohemian-chic, phục vụ đối tượng khách hàng phụ nữ trẻ. Trong khi đó, thương hiệu Athleta bán các sản phẩm mang phong cách thành thị năng động cho những phụ nữ ưa vận động (tập yoga, chạy...) và các trang phục thể thao khác cho mục đích hàng ngày.

Nhà hàng ăn nhanh bình dân Panera phục vụ lối sống của những khách hàng mong muốn nhiều hơn một món-ăn-ngon, những người muốn đó là đồ ăn tốt cho sức khỏe. Để đáp ứng tốt hơn nhu cầu của phân khúc có lối sống lành mạnh này, gần đây Panera tuyên bố sẽ sớm loại bỏ hơn 150 chất bảo quản nhân tạo, chất làm ngọt, tạo màu và hương liệu khỏi đồ ăn của nhà hàng. Họ cũng phát động một chiến dịch marketing mang khẩu hiệu "Thức ăn nên thuần chất," cho thấy khách hàng hài lòng và ăn ngon miệng hơn với đồ ăn tại Panera. ✱"Hãy ăn thực phẩm sạch" – một thông điệp quảng cáo được nhà hàng này đưa ra, "bởi thực phẩm sạch có hương vị ngon hơn." Theo Panera, thực phẩm giữ nhiều vai trò hơn là chỉ lấp đầy dạ dày. "Đồ ăn nên ngon miệng. Nó cũng nên mang lại cảm giác thoải mái. Đồ ăn nên mang tới những điều tốt đẹp cho bạn và thế giới xung quanh bạn. Đó là bản chất của đồ ăn." "Nếu kiểu suy nghĩ này phù hợp với lối sống của bạn," Giám đốc marketing của Panera gợi ý, "vậy thì, hãy đến với Panera... Đó là lý do tại sao chúng tôi ở đây."[7]



✱Phân khúc lối sống: Panera phục vụ cho một phân khúc khách hàng có phong cách ăn uống lành mạnh - những người không chỉ đòi hỏi thức ăn ngon mà còn quan tâm đến lợi ích cho sức khỏe Panera Bread

Những người làm marketing cũng sử dụng biến số *tính cách* để phân khúc thị trường. Ví dụ, quảng cáo cho hãng sơn Sherwin Williams có tiêu đề: "Tận dụng tối đa sắc màu của bạn với loại sơn tốt nhất." Quảng cáo này dường như thu hút những người chững chạc, thực tế, thích tự làm mọi việc. Ngược lại, quảng cáo của Benjamin Moore trên các mạng xã hội có xu hướng hấp dẫn những người trẻ, hướng ngoại. Một sản phẩm quảng cáo in ấn của Benjamin Moore chỉ có một dòng nội dung dài với phông chữ xộc xệch mô tả màu sơn Hot Lips như sau: "Đó là một màu nào đó giữa màu môi của bạn khi ra ngoài vào tháng 12 với mái tóc ướt, hòa cùng màu của que kem nho tan chảy, cùng với màu siro ho. Hot lips. Hoàn hảo."

7.1 MOUNTAIN DEW: "THỎA KHÍ PHÁCH" CÙNG NHỮNG NGƯỜI HÂM MỘ CUỒNG NHIỆT

TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Có lẽ không thương hiệu nào xây dựng được cộng đồng người hâm mộ gắn bó và trung thành hơn Mountain Dew của PepsiCo. Ví dụ điển hình là Jason Hemperly, một học sinh phổ thông nhút nhát đã được bà làm cho bộ tuxedo tham dự vũ hội từ vỏ lon Mountain Dew cán phẳng. Chester Atskin và vợ, Amy, đều có hình xăm Mountain Dew và anh đã cầu hôn cô bằng ly sâm panh chứa đầy loại đồ uống màu xanh lá này. Ngoài ra, có thể kể thêm Chris Whitley đến từ thành phố Jackson, tiểu bang Mississsippi – người uống khoảng 40 lon Mountain Dew mỗi tuần và đang giữ một bộ sưu tập mũ cùng áo phông Mountain Dew đầy sinh động. Chris thần tượng Dan Earnhardt Jr. – tay đua NASCAR và cũng là người phát ngôn cho Mountain Dew. "Tôi nghĩ nó giống như sự ám ảnh về tôn giáo," Chris chia sẻ, "tôi không thể uống bất kỳ thứ gì khác."

Những khách hàng trung thành này đã cùng nhau tạo nên "Cộng đồng Dew" – đưa Mountain Dew trở thành thương hiệu lớn nhất và phát triển nhanh nhất của PepsiCo. Mặc dù những người hâm mộ cuồng nhiệt chỉ chiếm 20% tổng số khách hàng nhưng tiêu thụ tới 70% sản lượng của hãng. Nhờ có họ, doanh số của Mountain Dew vẫn tăng vọt trong khi các công ty nước giải khát khác đối mặt với khó khăn trong suốt thập kỷ qua. Thương hiệu trị giá 9 tỷ đô-la này đang giữ vị trí nước giải khát đứng thứ 3 ở Mỹ, chỉ sau Coca-Cola và Pepsi.

Khách hàng trung thành và doanh số của Mountain Dew không tự đến, mà nhờ vào nỗ lực marketing không ngừng tới người hâm mộ cuồng nhiệt của công ty. Câu khẩu hiệu gắn bó lâu dài với thương hiệu là "Do the Dew" (Thỏa khí phách) – được Mountain Dew xem là "tiếng nói biểu tượng và cương lĩnh của thương hiệu" – nhấn mạnh vào những khoảnh khắc và sự phấn khích tột đỉnh theo định vị thương hiệu. Năm ngoái, Mountain Dew chi khoảng 76 triệu đô-la cho việc viết nội dung và quảng cáo "Do the Dew", 45% trong số đó dành cho truyền thông số. Gần đây, một quảng cáo "Do the Dew" sống động với sự có mặt của vận động viên trượt ván Sean Malto đã được tung ra, trong đó, Sean khơi lên ngọn lửa tại bữa tiệc bãi biển bằng cách lướt qua một dãy các que diêm. Trong một quảng cáo khác, Dale Earnhardt Jr. phóng xe trên con đường nông thôn quanh co, rợp bóng cây, để lại màn khói cho đội bắn súng sơn của mình. Chiến dịch "Do the Dew" bao gồm các pha mạo hiểm gay cấn. Theo Giám đốc marketing của Mountain Dew, câu khẩu hiệu của chiến dịch "việc bạn tận hưởng những khoảnh khắc của mình quan trọng hơn" rất phù hợp với phần lớn đối tượng khách hàng là những người đàn ông trẻ tuổi.

Tuy vậy, marketing mới chỉ giải thích cho một phần thành công của Mountain Dew. Câu chuyện thực tế xoay quanh kỹ năng của thương hiệu này trong việc tích cực thúc đẩy lòng trung thành của khách hàng bằng các hoạt động gắn kết và tạo cộng đồng thương hiệu. Mountain Dew không chỉ marketing tới các khách hàng trung thành, mà còn biến họ thành đối tác cùng xây dựng thương hiệu và trở thành một phần của câu chuyện thương hiệu.

Ví dụ, trong những năm qua, thông qua nhiều chiến dịch "DEWmocracy" *(ghép giữa dew và democracy – dân chủ)*, công ty đã mời những người yêu thích Mountain Dew cùng tham gia định hình thương hiệu ở mọi cấp độ. Với DEWmocracy, cộng đồng Dew tham gia mọi hoạt động trực tuyến, từ việc lựa chọn, đặt tên cho hương vị mới, thiết kế vỏ lon cho đến xem xét và chọn quảng cáo truyền hình, thậm chí chọn cả hãng quảng cáo. DEWmocracy đã tạo ra các hương vị nổi tiếng như Voltage và White Out. Quan trọng hơn, DEWmocracy đã trở thành một diễn đàn hoàn hảo nơi những người trẻ, hiểu biết về kỹ thuật số giao lưu với nhau và với công ty, biến thương hiệu thành của chính họ.



Mountain Dew đã biến những khách hàng trung thành thành một "quốc gia của Dew" với những người hâm mộ cuồng nhiệt đi theo tiếng gọi "Do the Dew" mang tính biểu tượng của thương hiệu.
Pepsi Co.

Trong quá trình tạo ra sự gắn kết và cộng đồng giữa những người hâm mộ trung thành, Mountain Dew tự coi mình là thương hiệu thể hiện phong cách sống vượt bậc. Trong hơn một thập kỷ, Mountain Dew đã hợp tác với kênh NBC Sports để tài trợ The Dew Tour, một loạt sự kiện thể thao hành động mùa hè và mùa đông tại khắp các thành phố ở Mỹ. Trong The Dew Tour, người hâm mộ có thể trải nghiệm phong cách sống đầy hứng khởi và chia sẻ trải nghiệm này với những người khác thuộc cộng đồng Dew.

Về phương diện trực tuyến, hàng chục trang web, mạng di động và trang truyền thông xã hội của Mountain Dew cung cấp nhiều hình thức giải trí và tạo dựng cộng đồng bên cạnh việc cung cấp thông tin sản phẩm. Ví dụ, trang web chính "Do the Dew" đóng vai trò là một trung tâm về lối sống, nơi người hâm mộ có thể cập nhật các chương trình #dothedew mới nhất, các chương trình quảng cáo, video; trò chuyện trong phần trò chơi; và theo dõi cuộc phiêu lưu của các vận động viên Mountain Dew như: vận động viên trượt ván (Paul Rodriguez, Sean Malto, Trevor Colden), vận động viên trượt tuyết (Danny Davis, Scotty Lago), vận động viên bóng rổ (Russell Westbrook), vận động viên đua xe (Dale Earnhardt Jr.), và thậm chí cả tuyển thủ câu cá (Gerald Swindle).

Tuy nhiên, nơi trò chuyện trực tuyến dành cho người hâm mộ Mountain Dew thực sự là Green Label, một trang web và cộng đồng mạng xã hội được tạo ra với chức năng là trung tâm văn hóa cho giới trẻ, bao gồm các nội dung liên quan tới Dew trong thể thao, âm nhạc, nghệ thuật và phong cách. Green Label "chào đón tất cả mọi phong cách kể cả những người trượt ván vô danh, người đam mê âm nhạc, người vẽ doodle và tập trung vào sự giao thoa giữa trượt ván, âm nhạc và nghệ thuật."

Green Label liên tục tạo ra các nội dung hấp dẫn, tăng tương tác với người hâm mộ. Green Label cũng triển khai các dự án đầy tham vọng như *Mountain Dew's Green Label Experience* – một chương trình truyền hình cáp thể thao hành động từ The Dew Tour – và *We are Blood* – một bộ phim dài đặc sắc theo chân những người trượt ván chuyên nghiệp và nghiệp dư khắp thế giới. Trang web greenlabel.com đang thu hút lượng truy cập gấp 5 lần so với trang mountaindew.com.

Trên thị trường, rất ít thương hiệu có thể làm tương tự Mountain Dew khi nói đến việc thu hút khách hàng trung thành gắn kết với thương hiệu. Nhờ sự gắn kết này, Mountain Dew đã duy trì được hoạt động kinh doanh kể cả khi các đối thủ phải đối mặt với sự giảm sút. "Điều làm nó khác biệt với các loại đồ uống khác – hay chính xác hơn là các loại nước ngọt có gas khác, là nền tảng vững chắc và sự đam mê đáng kinh ngạc của những người tiêu dùng," chuyên gia marketing cấp cao của Mountain Dew khẳng định. Với những người hâm mộ này, Mountain Dew không còn chỉ là đồ uống. Theo lời của CEO PepsiCo, đối với người hâm mộ Dew, Mountain Dew là "một thái độ sống, một thái độ tuyệt vời".

Hãy trò chuyện với Steven Kearney, một fan hâm mộ cuồng nhiệt – 20 tuổi và uống Mountain Dew mỗi ngày kể từ năm lớp 8. Kearney sở hữu bộ sưu tập 80 vỏ lon và chai Mountain Dew cổ điển – cậu ấy giữ lại chúng như vật lưu niệm mỗi lần một hương vị mới ra mắt. Kearney cũng luôn bắt đầu chương trình radio tại trường học mà cậu ấy chủ trì bằng cách bật một nắp lon Mountain Dew, và đi chơi với nhóm bạn mà cậu ấy tự gọi là "hội bạn Mountain Dew." Liệu Kearney có từ bỏ "Do the Dew" khi trưởng thành hơn? "Tôi cảm thấy chắc chắn nó là thứ gì đó mà tôi sẽ uống trong suốt cuộc đời mình," Kearney đáp.

Nguồn: Nathalie Tadena, "Mountain Dew Ads Go Global with Return of 'Do The Dew," Wall Street Journal, March 29, 2015, http://blogs.wsj.com/cmo/2015/03/29/mountain-dew-ads-go-global-with-return-of-do-the-dew/; Jillian Berman, "Here's Why Mountain Dew Will Survive the Death of Soda," Huffington Post, January 25, 2015, www. huffingtonpost.com/2015/01/26/mountain-dew-regions_n_6524382.html; Venessa Wong, "Nobody Knows What Mountain Dew Is, and That's the Key to Its Success," Buzzfeed, November 1, 2015, www.buzzfeed.com/venessawong/what-is-mountain-dew#.ikdN7aw8X; and www.mountaindew.com and www.greenlabel.com, truy cập tháng 6/2016.

Phân khúc theo hành vi

Phân khúc theo hành vi chia thị trường thành các phân khúc dựa trên sự hiểu biết, thái độ, cách sử dụng sản phẩm hoặc phản hồi về sản phẩm của khách hàng. Nhiều người làm marketing tin rằng sự khác biệt về hành vi là điểm khởi đầu tốt nhất để xây dựng các phân khúc thị trường.

Phân khúc theo hành vi
Phân chia thị trường thành các phân khúc dựa trên sự hiểu biết, thái độ, cách sử dụng sản phẩm hoặc phản hồi về sản phẩm của khách hàng.

Phân khúc theo dịp/thời điểm
Phân chia thị trường thành các phân khúc theo dịp/thời điểm khi khách hàng có ý tưởng mua, mua hoặc sử dụng sản phẩm.

Phân khúc theo lợi ích
Phân chia thị trường thành các phân khúc dựa theo sự khác biệt về lợi ích mà khách hàng tìm kiếm từ sản phẩm.

Dịp/thời điểm. Khách hàng có thể được chia thành nhóm theo dịp/thời điểm khi họ có ý tưởng mua, mua hoặc sử dụng sản phẩm mà mình đã mua. **Phân khúc theo dịp/thời điểm** có thể giúp các doanh nghiệp xây dựng cách sử dụng sản phẩm. Campbell quảng cáo súp của họ mạnh hơn vào những tháng mùa đông lạnh lẽo. Và suốt hơn 12 năm, Starbucks chào đón tiết sang thu với cà phê latte vị bí ngô. Chỉ bán duy nhất vào mùa thu, loại cà phê này đem về doanh thu ước tính đạt 100 triệu đô-la mỗi năm cho Starbucks.[8]

Những doanh nghiệp khác cố gắng tăng mức tiêu thụ bằng cách hướng dẫn người dùng sử dụng vào những dịp khác so với thường lệ. Ví dụ, phần lớn khách hàng uống nước cam ép vào buổi sáng, nhưng những người trồng cam quảng cáo nước ép cam như là thức uống tươi mát, bổ dưỡng phù hợp vào những thời điểm khác trong ngày. Tương tự, khi khách hàng có xu hướng uống nước ngọt vào thời điểm muộn hơn trong ngày, Moutain Dew đã giới thiệu dòng sản phẩm Mtn Dew A.M. (kết hợp giữa Moutain Dew và nước cam ép) để tăng lượng tiêu thụ vào buổi sáng. Chiến dịch Bữa ăn Đầu tiên của Taco Bell triển khai qua việc quảng bá Mtn Dew A.M. (chỉ bán tại Taco Bell) cùng với chuỗi cửa hàng A.M. Crunchwrap và các món ăn sáng khác như một cách tuyệt vời khởi đầu ngày mới.

Lợi ích tìm kiếm. Một hình thức phổ biến của phân khúc này là nhóm những người mua hàng theo *lợi ích* khác nhau mà họ tìm kiếm trong sản phẩm. **Phân khúc theo lợi ích** đòi hỏi sự hiểu biết về những lợi ích chủ yếu được mọi người mong đợi trong một nhóm sản phẩm, những kiểu người tìm kiếm từng loại lợi ích và các thương hiệu chủ chốt tạo ra mỗi lợi ích đó.

Ví dụ, những người mua thiết bị đeo tay theo dõi sức khỏe và hoạt động thường tìm kiếm nhiều tiện ích đa dạng từ việc đếm bước đi, lượng calo đốt cháy cho tới theo dõi nhịp tim, báo cáo kết quả tập luyện cường độ cao. Để đáp ứng những nhu cầu đa dạng này, Fitbit đã sáng tạo thiết bị theo dõi sức khỏe và chế độ tập luyện hướng tới các đối tượng khách hàng thuộc 3 nhóm chính: Tập luyện hàng ngày (Everyday Fitness), Tập luyện hăng hái (Active Fitness) và Tập luyện kỳ công (Performance Fitness).[9]

> Những người sử dụng dòng sản phẩm Everyday Fitness chỉ muốn theo dõi chế độ tập luyện cơ bản. Vì vậy, thiết bị đơn giản nhất của Fitbit – Fitbit Zip – sẽ thỏa mãn nhóm khách hàng này, "một cách đơn giản, thú vị để theo dõi ngày của bạn." Thiết bị này theo dõi số bước đi, quãng đường di chuyển, lượng calo tiêu thụ và số phút hoạt động. Sản phẩm Fitbit One thuộc dòng sản phẩm Everyday Fitness cũng hướng tới đối tượng khách hàng tương tự. Sở hữu tất cả tính năng của Fitbit Zip, nó bổ sung chức năng theo dõi thời gian ngủ và chất lượng giấc

ngủ; sản phẩm Fitbit Charge bổ sung dây đeo tay và đồng hồ. Ở mức độ khác, đối với dòng sản phẩm Performance Fitness, sản phẩm công nghệ cao Fitbit Surge giúp các vận động viên nghiêm túc "luyện tập thông minh hơn, phát triển xa hơn". Fitbit Surge là "chiếc đồng hồ siêu phẩm tối ưu luyện tập" khi cài thêm định vị GPS, theo dõi nhịp tim, theo dõi hoạt động trong ngày, theo dõi và ghi chép tự động hoạt động tập luyện, theo dõi giấc ngủ, thông báo tin nhắn, điều khiển nhạc và đồng bộ không dây với ứng dụng trên điện thoại thông minh và máy tính.



✱**Phân khúc theo lợi ích:** Với các dòng sản phẩm theo dõi sức khỏe của Fitbit, dù khách hàng tìm kiếm lợi ích nào, "sẽ luôn có một sản phẩm Fitbit phù hợp".
Paul Marotta/Stringer/Getty Images

✱Tóm lại, với tất cả các dòng sản phẩm, thiết bị thuộc Fitbit, dù khách hàng tìm kiếm lợi ích nào, họ sẽ luôn có một sản phẩm Fitbit phù hợp.

Tình trạng của người sử dụng. Thị trường có thể được phân khúc thành nhóm không sử dụng, đã từng sử dụng, người sử dụng tiềm năng, người sử dụng lần đầu và người sử dụng thường xuyên một sản phẩm. Những người làm marketing muốn củng cố và giữ chân những người sử dụng thường xuyên, thu hút những người sử dụng tiềm năng và tiếp tục bồi đắp mối quan hệ với những người đã từng sử dụng.

Nằm trong nhóm người sử dụng tiềm năng là những khách hàng đang đối mặt với sự thay đổi trong các giai đoạn của cuộc sống – ví dụ như các cặp vợ chồng mới cưới và những người mới làm cha mẹ – họ có thể trở thành những người sử dụng thường xuyên.

Ví dụ, để những người mới làm cha mẹ có một khởi đầu đúng đắn, P&G đã khẳng định sản phẩm Pampers Swaddlers là loại tã lót mà phần lớn bệnh viện ở Mỹ sử dụng cho trẻ sơ sinh và sau đó quảng bá đây là "lựa chọn số 1 của bệnh viện".

Tỷ lệ sử dụng. Thị trường có thể được phân khúc thành những người sử dụng ít, sử dụng vừa và "nghiện". Những người sử dụng thuộc loại "nghiện" thường chiếm tỷ lệ nhỏ nhưng đóng góp tỷ lệ lớn trong tổng lượng tiêu thụ.

Ví dụ: Chuỗi nhà hàng Carl's Jr. và Hardee, thuộc sở hữu của công ty mẹ CKE, tập trung vào đối tượng "những người đàn ông trẻ và đói bụng". Những khách hàng nam này có độ tuổi từ 18-34, hoàn toàn quen thuộc với định vị thương hiệu "Nếu muốn ăn, hãy ăn theo cách bạn muốn." Điều này có nghĩa là họ sẽ ăn ngấu nghiến các loại bánh burger cũng như những món khác trong thực đơn nhà hàng. ✱Để thu hút đối tượng này, công ty



✱Nhắm mục tiêu tới những người sử dụng "nghiện": Chuỗi nhà hàng Carl's Jr. và Hardee thuê các siêu mẫu nóng bỏng mặc bikini quảng cáo nhằm thu hút đối tượng khách hàng là "những chàng trai trẻ trung và đói bụng".
CKE Restaurants/Splash News/Newscom

đã thuê các siêu mẫu nóng bỏng như Hannah Ferguson, Kate Upton, Charlotte McKinny, Nina Agdal mặc bikini quảng cáo nhằm làm nóng hình ảnh thương hiệu. Kiểu quảng cáo này đã cho thấy rõ ràng "đối tượng khách hàng là những chàng trai trẻ trung và đói bụng của chúng tôi là như thế nào," Giám đốc điều hành CKE phát biểu.[10]

Lòng trung thành. Thị trường cũng có thể được phân khúc dựa vào lòng trung thành của khách hàng. Khách hàng có thể trung thành với thương hiệu (Tide), cửa hàng (Target) và với công ty (Apple).

Khách hàng có thể được chia thành nhiều nhóm theo mức độ trung thành của họ. Có những khách hàng hoàn toàn trung thành – họ chỉ mua sản phẩm của một thương hiệu trong mọi lần và háo hức kể với người khác về nó. Ví dụ: Dù chỉ sở hữu một chiếc MacBook Pro, iPhone hoặc Pad, những tín đồ Apple đều tỏ ra tôn sùng các sản phẩm thuộc thương hiệu này. Có những người sử dụng Apple hài lòng trong thầm lặng, họ dùng một hoặc một số thiết bị Apple để lướt web, nhắn tin, email và mạng xã hội. Trong khi đó, ở một thái cực khác, có những tín đồ Apple quá khích đến mức được gọi với cái tên MacHead hoặc Macolytes. Đây là những người rất thích khoe thiết bị Apple mới nhất của họ. 10 năm trước, nhờ những tín đồ trung thành này, Apple đã giữ vững vị trí trong giai đoạn khủng hoảng. Giờ đây, những khách hàng này là đội quân tiên phong trong đế chế khổng lồ gồm iPhone, iPad, iPod, iTunes của Apple.

Một số khách hàng khác khá trung thành với vài ba thương hiệu của một sản phẩm hoặc yêu thích một nhãn hàng, trong khi thi thoảng vẫn mua sản phẩm của những nhãn hàng khác. Còn những người mua khác không trung thành với bất kỳ thương hiệu nào – họ hoặc mỗi lần mua một thứ khác nhau, hoặc mua bất kỳ thứ gì đang giảm giá.

Một doanh nghiệp có thể rút ra được nhiều điều bằng cách phân tích những thói quen trung thành trong thị trường của mình. Họ nên bắt đầu bằng cách nghiên cứu những khách hàng trung thành riêng của mình. Những khách hàng cực kỳ trung thành là tài sản vô giá. Họ thường quảng bá cho thương hiệu thông qua phương pháp truyền miệng hoặc mạng xã hội. Thay vì chỉ marketing tới những khách hàng này, các doanh nghiệp nên gắn kết thêm với họ và biến họ trở thành đối tác cùng xây dựng thương hiệu và kể câu chuyện thương hiệu. Ví dụ: Moutain Dew đã biến khách hàng trung thành thành "Cộng đồng Dew" và cùng nhau đưa thương hiệu nước giải khát này vươn lên vị trí thứ 3 toàn nước Mỹ, chỉ sau Coca-Cola và Pepsi (đã đề cập trong phần Tình huống thực tế 7.1).

Một vài doanh nghiệp đã thực sự tận dụng các khách hàng trung thành để làm việc cho thương hiệu. Ví dụ: Patagonia dựa vào những khách hàng gắn bó nhất – với tên gọi là Đại sứ Patagonia – để thử nghiệm sản phẩm trong môi trường khắc nghiệt, từ đó đóng góp ý tưởng cho các sản phẩm may mặc và thiết bị "mang khuynh hướng của đại sứ thương hiệu" cũng như chia sẻ trải nghiệm sản phẩm với người khác.[11] Ngược lại, bằng cách nghiên cứu những người mua ít gắn bó hơn, doanh nghiệp có thể phát hiện ra thương hiệu nào cạnh tranh trực tiếp với họ. Bằng cách nhìn vào những khách hàng đang rời xa thương hiệu của mình, doanh nghiệp có thể tìm hiểu về những điểm yếu trong marketing và khắc phục chúng.

Sử dụng nhiều cơ sở phân khúc

Những người làm marketing hiếm khi giới hạn việc phân tích phân khúc của họ trong chỉ một hoặc một vài biến số. Chính xác hơn, họ thường sử dụng nhiều cơ sở phân khúc nhằm xác định những nhóm mục tiêu nhỏ nhất, tốt nhất. Một số dịch vụ thông tin doanh nghiệp – ví dụ như hãng Nielsen, Acxiom và Experian – cung cấp các hệ thống phân khúc nhiều biến số hợp nhất dữ liệu địa lý, nhân khẩu học, lối sống và hành vi để giúp các doanh nghiệp phân khúc thị trường của họ tới tận mã vùng bưu điện, khu phố, thậm chí cả hộ gia đình.

Một trong những hệ thống phân khúc hàng đầu là hệ thống Experian Marketing Services Mosaic USA. ✱Nó phân loại các hộ gia đình Mỹ thành 1 trong 71 loại phong cách sống và 19 nhóm chính dựa trên thu nhập, độ tuổi, thói quen mua sắm, thành phần hộ gia đình và các sự kiện trong cuộc đời. Mosaic USA gọi các phân khúc thị trường với những cái tên rất lạ như "Birkenstocks and Beemers", "Bohemian Groove", "Sports Utility Families", "Colleges and Cafes", "Heritage Heights", "Small Town Shallow", "Pockets", "True Grit American".[12] Những tên gọi đầy màu sắc này giúp các phân khúc thị trường gần gũi với cuộc sống hơn.

Ví dụ: Những hộ gia đình thuộc nhóm "Birkenstocks and Beemers" nằm ở tầng lớp trung lưu, trong độ tuổi 40-65, tài chính đảm bảo, muốn tránh xa cuộc sống thành thị xô bồ để lui về những cộng đồng dân cư yên bình, chất phác tại các thành phố nhỏ. Họ coi tinh thần quan trọng hơn tôn giáo. Trong khi đó, những người trong phân khúc "Colleges and Cafes" thuộc nhóm khách hàng độc thân và mới bắt đầu sự nghiệp, chủ yếu là người da trắng, độ tuổi dưới 35, tốt nghiệp đại học và vẫn đang trên con đường tìm kiếm



✱Sử dụng hệ thống phân khúc thị trường Experian's Mosaic USA, những người làm marketing có thể vẽ nên bức tranh chính xác về con người bạn và bạn có thể mua gì.
Zeljkodan/Shutterstock

bản thân. Họ thường được tuyển làm nhân viên hỗ trợ hoặc nhân viên dịch vụ trong các trường đại học. Đây là những người không kiếm được nhiều tiền và thường không có khoản tiết kiệm nào.

Mosaic USA và các hệ thống khác có thể giúp những người làm marketing phân khúc người dùng và địa điểm thành các nhóm người có tư tưởng đồng điệu mà họ có thể tiếp cận một cách thuận lợi. Mỗi phân khúc này có những sở thích/không thích, lối sống và hành vi mua hàng riêng. Ví dụ, người tiêu dùng thuộc phân khúc "Bohemian Groove" là nhóm người độc thân tiêu biểu, độ tuổi từ 45-65 tuổi, sống trong các căn hộ tại những thành phố nhỏ như Sacramento – California và Harrisburg – Pennsylvania. Họ có xu hướng thoải mái, hay giao thiệp với nhiều bạn bè và năng nổ tham gia các hoạt động cộng đồng. Họ yêu âm nhạc, nhiều đam mê và hứng thú với nghệ thuật sáng tạo. Khi ra ngoài ăn, họ chọn các địa điểm như nhà hàng Macaroni Grill hoặc Red Robin. Kênh truyền hình yêu thích của họ là Bravo, Lifetime, Oxygen và TNT, trung bình họ xem loạt phim *Crime Scene Investigation* (Đội điều tra hiện trường tội phạm) nhiều gấp 2 lần so với người Mỹ bình thường. Sử dụng hệ thống Mosaic, những người làm marketing có thể vẽ nên bức tranh chính xác về con người bạn và bạn có thể mua gì.

Sự phân khúc phong phú như vậy cung cấp một công cụ hỗ trợ mạnh mẽ cho những người làm marketing. Nó giúp các doanh nghiệp xác định và thấu hiểu phân khúc khách hàng chủ chốt tốt hơn, tiếp cận họ hiệu quả hơn cũng như điều chỉnh các dịch vụ và thông điệp theo nhu cầu cụ thể của họ.

Phân khúc thị trường doanh nghiệp

Những người làm marketing cho thị trường người tiêu dùng và thị trường doanh nghiệp có thể sử dụng nhiều biến số giống nhau để phân khúc thị trường. Khách hàng doanh nghiệp có thể được phân đoạn theo yếu tố địa lý, nhân khẩu học (quy mô ngành và doanh nghiệp), hoặc theo lợi ích tìm kiếm, tình trạng người sử dụng, tỷ lệ sử dụng và mức độ trung thành. Tuy nhiên, những người làm marketing hướng tới khách hàng doanh nghiệp cũng sử dụng một vài biến số khác, ví dụ như *các đặc điểm hoạt động*, *định hướng mua sắm*, *yếu tố tình huống* và *đặc điểm cá nhân của khách hàng.*

Gần như mọi doanh nghiệp đều phục vụ một vài thị trường doanh nghiệp. Ví dụ, Starbucks đã phát triển các chương trình marketing riêng biệt cho hai phân khúc doanh nghiệp của mình: cà phê văn phòng và dịch vụ ăn uống. Trong phân khúc cà phê văn phòng và bán hàng tự động, Giải pháp Cà phê Văn phòng Starbucks đem tới nhiều dịch vụ tại nơi làm việc cho các doanh nghiệp ở mọi quy mô, giúp cà phê Starbucks và các sản phẩm liên quan luôn sẵn sàng cho nhân viên tại chỗ làm. Starbucks hỗ trợ các khách hàng doanh nghiệp này thiết kế phương án uống cà phê phù hợp nhất tại văn phòng, sử dụng các sản

phẩm gồm: cà phê (từ Starbucks hoặc Seattle's Best), trà Tazo, siro. Về phương thức phục vụ, Starbucks cung cấp hình thức gói theo từng phần, từng ly hoặc máy bán hàng tự động. Bộ phận phụ trách đồ ăn của Starbucks hợp tác với các doanh nghiệp và tổ chức khác – từ các hãng hàng không, nhà hàng, trường học, bệnh viện đến sân bóng chày – để phục vụ sản phẩm của Starbucks tới khách hàng. Starbucks không chỉ cung cấp các sản phẩm trà, cà phê, ly giấy cho đối tác, mà còn hỗ trợ thiết bị, đào tạo nhân viên, hỗ trợ các hoạt động marketing và bán hàng.[13]

Nhiều doanh nghiệp thiết lập các hệ thống riêng biệt để giao dịch với những khách hàng lớn hơn hoặc đa địa điểm hơn. Ví dụ, Steelcase – một nhà cung cấp đồ nội thất văn phòng lớn – đã chia khách hàng thành các phân khúc, bao gồm lĩnh vực chăm sóc sức khỏe, giáo dục, dịch vụ khách sạn, luật, chính phủ Mỹ và Canada, chính quyền liên bang và địa phương. Sau đó, nhân viên marketing của công ty làm việc với các đại lý độc lập của Steelcase để quản lý những khách hàng nhỏ hơn theo địa phương hoặc vùng miền trong mỗi phân khúc. Tuy nhiên, nhiều khách hàng quốc tế ở các quốc gia khác nhau như ExxonMobil hoặc IBM lại có những nhu cầu đặc biệt – nhu cầu có thể vượt ra ngoài phạm vi của những đại lý đơn lẻ. Bởi vậy, Steelcase sử dụng các chuyên gia quản trị khách hàng quốc gia nhằm giúp những mạng lưới đại lý của công ty này xử lý được các mối quan hệ đó.

Phân khúc thị trường quốc tế

Một số công ty đủ nguồn lực hoặc có tham vọng hoạt động trên phạm vi toàn cầu (tại tất cả các quốc gia hoặc hầu hết các quốc gia trên thế giới). Cho dù một số công ty lớn, ví dụ như Coca-Cola hoặc Unilever, bán sản phẩm tại hơn 200 quốc gia, hầu hết các công ty đa quốc gia tập trung vào một tập hợp những phân khúc thị trường nhỏ hơn. Các quốc gia khác nhau, ngay cả khi rất gần gũi, cũng có thể có sự khác biệt rất lớn về kinh tế, văn hóa và cục diện chính trị. Bởi vậy, giống như những gì đã làm với thị trường nội địa, các công ty đa quốc gia cần nhóm thị trường thế giới của họ thành những phân khúc với các nhu cầu và hành vi mua sắm khác nhau.

Các công ty có thể phân khúc thị trường quốc tế bằng cách sử dụng một hoặc một tập hợp biến số. Họ có thể phân khúc theo yếu tố địa lý, gộp nhóm các quốc gia theo khu vực như Tây Âu, Vành đai Thái Bình Dương, Nam Á hoặc châu Phi. Phân khúc địa lý giả định rằng những quốc gia ở cạnh nhau sẽ có chung nhiều đặc điểm và hành vi, nhưng vẫn có nhiều ngoại lệ. Ví dụ, một số chuyên gia marketing Mỹ gộp tất cả các nước Trung và Nam Mỹ lại với nhau, tuy nhiên Cộng hòa Dominica hoàn toàn khác Brazil, giống như Ý khác với Thụy Điển. Nhiều cư dân sống tại khu vực Trung và Nam Mỹ thậm chí không nói tiếng Tây Ban Nha, có thể kể tới 200 triệu người Brazil nói tiếng Bồ Đào Nha và hàng



❋**Phân khúc liên thị trường:** Coca-Cola hướng tới đối tượng thanh thiếu niên trên toàn thế giới thông qua những chủ đề phổ biến mà nhóm đối tượng này quan tâm, ví dụ như âm nhạc.
www.lifestylehub.net

Phân khúc liên thị trường (đa thị trường)
Hình thành nên những phân khúc thị trường khách hàng có nhu cầu và hành vi mua sắm giống nhau, ngay cả khi họ sinh sống tại các quốc gia khác nhau.

triệu người ở các quốc gia khác sử dụng tiếng địa phương Ấn Độ.

Thị trường thế giới cũng có thể được phân khúc dựa trên các yếu tố kinh tế. Các quốc gia có thể được xếp vào một nhóm dựa vào mức thu nhập của dân cư hoặc mức độ phát triển kinh tế tổng thể của họ. Một cấu trúc kinh tế của quốc gia định hình sản phẩm của cư dân nước đó và định hình những cơ hội marketing mà nó đưa ra. Ví dụ, nhiều công ty hiện nay đang nhắm vào nhóm BRIC (các quốc gia mới nổi như Brazil, Nga, Ấn Độ và Trung Quốc) sở hữu những nền kinh tế đang phát triển với tốc độ nhanh và sức mua gia tăng nhanh chóng.

Các quốc gia cũng có thể được phân khúc dựa trên yếu tố chính trị và pháp lý, ví dụ như hình thức và sự ổn định của chính quyền, sự tiếp nhận các công ty nước ngoài, quy định tiền tệ hay tình trạng quan liêu. Các yếu tố văn hóa có thể được sử dụng để chia nhóm thị trường theo ngôn ngữ, tôn giáo, giá trị, thái độ, tập tục và các mô hình hành vi (đặc điểm hành vi).

Phân khúc thị trường quốc tế dựa trên yếu tố địa lý, kinh tế, chính trị, văn hóa và những yếu tố khác giả định rằng các phân khúc thị trường nên là tập hợp các quốc gia. Tuy nhiên, khi các công nghệ truyền thông mới – ví dụ như truyền hình vệ tinh, trực tuyến và các phương tiện truyền thông xã hội – kết nối các khách hàng trên toàn thế giới, người làm marketing có thể xác định và tiếp cận các phân khúc khách hàng có khuynh hướng giống nhau, bất kể họ ở đâu trên thế giới. Sử dụng **phân khúc liên thị trường** (hay còn gọi là **phân khúc đa thị trường**), họ tạo nên những đoạn thị trường khách hàng có nhu cầu và hành vi mua sắm tương tự, kể cả khi họ sống ở những quốc gia khác nhau.

Ví dụ, H&M hướng tới các khách hàng mê thời trang nhưng căn cơ ở 43 quốc gia với các trang phục, phụ kiện theo mốt và có mức giá rẻ của hãng. ❋Coca-Cola tạo ra các chương trình đặc biệt nhắm tới đối tượng thanh thiếu niên là người tiêu dùng chủ chốt trên toàn thế giới của hãng nước giải khát này. Tới năm 2020, có tới 1/3 dân số thế giới (ước tính khoảng 2,5 tỷ người) nằm trong độ tuổi dưới 18. Coca-Cola tiếp cận thị trường quan trọng này qua các chủ đề phổ biến mà thanh thiếu niên quan tâm, ví dụ như âm nhạc. Họ

đã hợp tác với Spotify mang tới mạng lưới âm nhạc toàn cầu giúp thanh thiếu niên khám phá các thể loại âm nhạc mới, giao lưu cùng những thanh thiếu niên yêu âm nhạc khác, chia sẻ trải nghiệm với bạn bè trên toàn thế giới qua cả kênh trực tuyến và trực tiếp. Chiến dịch kỹ thuật số "Hiệu ứng Ahh" (The Ahh Effect – *ám chỉ tiếng khà sau khi uống Coca-Cola*) tập trung vào đối tượng thanh thiếu niên chứa "nội dung quảng cáo ngắn, có thể tiêu thụ nhanh" – như các trò chơi, video, âm nhạc – được thiết kế để thâm nhập thế giới tuổi teen với hình ảnh của thương hiệu Coca-Cola. "Hiệu ứng Ahh" là "cảm giác đa chiều của sự hạnh phúc, sự thỏa mãn, là trải nghiệm sảng khoái sau khi uống một lon Coca lạnh – tựa như âm thanh của tiếng cười nếu bạn bật thành tiếng."[14]

Các yêu cầu đối với việc phân khúc hiệu quả

Rõ ràng có nhiều cách phân khúc thị trường, nhưng không phải tất cả đều hiệu quả. Ví dụ, những người mua muối ăn có thể được chia thành khách hàng tóc vàng và khách hàng tóc sẫm màu. Tuy nhiên màu tóc hiển nhiên không tác động tới việc mua muối. Hơn nữa nếu tất cả những người mua muối đều mua cùng một lượng muối mỗi tháng với niềm tin rằng tất cả các loại muối đều như nhau và muốn trả cùng một mức giá, công ty sẽ không hưởng lợi từ việc phân khúc thị trường này.

Để đạt được hiệu quả, các phân khúc thị trường phải:

- *Đo lường được:* Quy mô, sức mua và đặc điểm của các phân khúc có thể đo lường.
- *Dễ tiếp cận:* Các phân khúc thị trường có thể được tiếp cận và phục vụ hiệu quả.
- *Có giá trị:* Các phân khúc thị trường đủ lớn và lợi nhuận đáng để doanh nghiệp tham gia phục vụ. Một phân khúc phải là một nhóm có khả năng đồng nhất ở mức cao nhất, đáng được theo đuổi với một chương trình marketing được thiết kế phù hợp. Ví dụ, sẽ không đáng để một nhà sản xuất xe hơi phát triển những chiếc ô tô đặc biệt cho những người cao hơn 2 mét.
- *Có thể phân biệt:* Các phân khúc có thể nhận thức được sự khác biệt và phản hồi khác nhau với các yếu tố và chương trình marketing hỗn hợp khác nhau. Nếu cả đàn ông lẫn phụ nữ đều có phản hồi giống nhau đối với những nỗ lực marketing về nước ngọt thì các công ty không cần xây dựng những phân khúc riêng lẻ.
- *Có khả năng thực hiện (khả thi):* Có thể thiết kế và thực hiện các chương trình hiệu quả nhằm thu hút và phục vụ các phân khúc. Ví dụ, mặc dù một hãng máy bay nhỏ đã xác định được 7 phân khúc thị trường, đội ngũ nhân viên của hãng vẫn quá nhỏ để phát triển các chương trình marketing riêng lẻ đối với từng phân khúc.

Lời tác giả: Sau khi kết thúc mục phân khúc thị trường, hãy trả lời câu hỏi đầu tiên về chiến lược marketing được đưa ra trong Hình 7.1: Một doanh nghiệp sẽ phục vụ các nhóm khách hàng nào?

XÁC ĐỊNH THỊ TRƯỜNG MỤC TIÊU

Phân khúc thị trường cho thấy các cơ hội của doanh nghiệp. Các doanh nghiệp cần đánh giá các phân khúc thị trường khác nhau và quyết định có bao nhiêu phân khúc và mình có thể phục vụ phân khúc nào tốt nhất. Bây giờ, chúng ta sẽ xem xét cách thức các doanh nghiệp đánh giá và lựa chọn phân khúc mục tiêu.

Đánh giá phân khúc thị trường

Khi đánh giá các phân khúc thị trường khác nhau, một doanh nghiệp phải dựa vào 3 yếu tố: quy mô và sự tăng trưởng của phân khúc, sự hấp dẫn về cấu trúc của phân khúc, các mục tiêu và nguồn lực của doanh nghiệp. Yếu tố đầu tiên để một doanh nghiệp lựa chọn phân khúc thị trường là quy mô phù hợp và khả năng tăng trưởng tốt. Song đây lại là một yếu tố mang tính tương đối. Các phân khúc thị trường lớn nhất và tăng trưởng nhanh nhất chưa hẳn hấp dẫn tất cả các doanh nghiệp. Các doanh nghiệp nhỏ lại thiếu nguồn lực và kinh nghiệm cần thiết để tiếp cận những phân khúc thị trường lớn, hoặc có thể thấy các phân khúc thị trường lớn cạnh tranh quá gay gắt. Do đó, các doanh nghiệp nhỏ có thể tập trung vào những phân khúc nhỏ và kém hấp dẫn hơn, nhưng có tiềm năng mang lại lợi nhuận cao hơn.

Các doanh nghiệp cũng cần xem xét đến những yếu tố quan trọng hơn liên quan đến sức hấp dẫn của phân khúc. Ví dụ như một phân khúc đã được khai thác bởi nhiều đối thủ cạnh tranh hùng mạnh sẽ trở nên kém hấp dẫn hơn. Cũng tương tự với phân khúc có thể dễ dàng tiếp cận bởi những đối thủ mới. Sự hiện diện dù là có sẵn hay tiềm năng của các sản phẩm thay thế cũng sẽ hạn chế giá cả và lợi nhuận thu được từ một phân khúc. Quyền lực của khách hàng cũng là một yếu tố gây ảnh hưởng. Khách hàng có lợi thế trong thương lượng sẽ tìm cách kéo giá sản phẩm xuống, đòi hỏi nhiều dịch vụ hơn, đồng thời khiến các doanh nghiệp cạnh tranh gay gắt hơn, tất cả đều ảnh hưởng đến lợi nhuận của bên bán. Lý do cuối cùng khiến một phân khúc kém hấp dẫn là việc tồn tại các nhà cung cấp quyền lực có khả năng điều khiển giá cả và chất lượng cũng như số lượng của hàng hóa hay dịch vụ được đặt mua.

Kể cả khi doanh nghiệp đã tìm được một phân khúc phù hợp cả về quy mô, sức tăng trưởng và độ hấp dẫn, họ cũng cần phải xem xét đến nguồn lực và mục tiêu của mình. Một số phân khúc thị trường dù hấp dẫn nhưng cũng sẽ không tạo ra lợi nhuận vì nó không nằm trong mục tiêu dài hạn của doanh nghiệp. Hoặc cũng có thể bởi doanh nghiệp không có đủ nguồn lực và kinh nghiệm cần thiết để khai thác phân khúc thị trường đó. Ví dụ, phân khúc bình dân của thị trường ô tô rất lớn và ngày càng phát triển. Nếu xét đến yếu tố mục tiêu cũng như nguồn lực, sẽ là bất hợp lý nếu nhà sản xuất ô tô cao cấp Mercedes-Benz



✱Hình 7.2: Chiến lược thị trường mục tiêu

tham gia phân khúc này. Một doanh nghiệp chỉ nên khai thác những phân khúc thị trường mà tại đó họ có thể tạo ra giá trị khách hàng vượt trội và có lợi thế hơn so với các đối thủ cạnh tranh.

Thị trường mục tiêu
Tập hợp những khách hàng có nhu cầu và đặc điểm tương đối giống nhau mà doanh nghiệp lựa chọn để phục vụ.

Lựa chọn phân khúc thị trường mục tiêu

Sau khi đánh giá các phân khúc thị trường khác nhau, doanh nghiệp phải quyết định phân khúc thị trường nào, có bao nhiêu phân khúc thị trường mà họ nhắm tới. Một thị trường mục tiêu sẽ bao gồm những khách hàng có nhu cầu và đặc điểm tương đối giống nhau mà doanh nghiệp quyết định lựa chọn để phục vụ. Việc xác định thị trường mục tiêu có thể được tiến hành trên nhiều cấp độ. ✱Hình 7.2 thể hiện các cấp độ đó. Một doanh nghiệp có thể nhắm tới thị trường trên một cấp độ rộng (hay còn gọi là *marketing không phân biệt*), hay trên một cấp độ rất hẹp (*marketing vi mô*), hoặc ở giữa các dạng đó (*marketing phân biệt hoặc tập trung*).

Marketing không phân biệt
Chiến lược đáp ứng thị trường, theo đó doanh nghiệp quyết định bỏ qua những khác biệt giữa các phân khúc và phục vụ toàn bộ thị trường với cùng một đề xuất về sản phẩm/dịch vụ.

Marketing phân biệt
Chiến lược đáp ứng thị trường, theo đó doanh nghiệp quyết định nhắm vào một vài phân khúc và đề xuất sản phẩm/dịch vụ khác nhau cho mỗi phân khúc đó.

Marketing không phân biệt

Áp dụng chiến lược **marketing không phân biệt (mass marketing** – marketing đại chúng), doanh nghiệp có thể quyết định bỏ qua sự khác biệt giữa các phân khúc và nhắm tới toàn bộ thị trường bằng một đề xuất sản phẩm hoặc dịch vụ. Chiến lược này tập trung vào nhu cầu chung của toàn bộ khách hàng trên thị trường hơn là vào các nhu cầu đơn lẻ của khách hàng trong từng phân khúc thị trường. Doanh nghiệp sẽ thiết kế sản phẩm và chương trình marketing có khả năng thu hút một số lượng lớn khách hàng.

Tuy nhiên, như đã đề cập trong chương trước, đa số người làm marketing hiện đại không có niềm tin vào chiến lược này. Khó có thể tạo ra một sản phẩm hoặc thương hiệu có thể thỏa mãn nhu cầu của toàn bộ người tiêu dùng. Hơn nữa, khi tiến hành chiến lược marketing không phân biệt, doanh nghiệp sẽ khó có thể cạnh tranh với các doanh nghiệp

làm marketing phân biệt – những người có thể mang đến sản phẩm và dịch vụ làm thỏa mãn các đối tượng khách hàng và phân khúc cụ thể.

Marketing phân biệt

Chiến lược **marketing phân biệt** giúp các doanh nghiệp xác định được các phân khúc thị trường tiềm năng và từ đó thiết kế sản phẩm riêng cho từng phân khúc. Ví dụ như P&G đưa ra thị trường 6 thương hiệu xà phòng giặt khác nhau tại Mỹ (Tide, Gain, Cheer, Era, Dreft và Bold), cạnh tranh lẫn nhau trong cùng một thị trường lớn. Xa hơn nữa, đối với từng thương hiệu, họ thiết kế thêm các sản phẩm vươn tới được những ngách nhỏ hơn trong từng phân khúc. Ví dụ như người ta có thể mua các nhãn hiệu Tide khác nhau: từ Tide Original, Tide Coldwater, Tide Pods cho đến Tide Free & Gentle, Tide Vivid White + Bright, Tide Colorguard, Tide plus Febreze hay Tide with a Touch of Downy.

Bằng cách tung ra các sản phẩm và chiến lược marketing cho từng phân khúc thị trường khác nhau, mục tiêu của các doanh nghiệp là đẩy khối lượng bán hàng cao hơn và tạo ra một vị thế mạnh hơn trong từng phân khúc. Có được vị thế mạnh trong nhiều phân khúc thị trường giúp cho tổng khối lượng bán hàng cao hơn nhiều so với hiệu quả mà marketing không phân biệt mang lại. Cũng chính nhờ chiến lược marketing phân biệt mà P&G đã thống lĩnh thị trường bột giặt 15 tỷ đô-la tại Mỹ. ✱Đáng kinh ngạc hơn, chỉ riêng thương hiệu Tide đã chiếm đến 38% thị phần của toàn bộ thị trường bột giặt tại Bắc Mỹ; tiếp theo là Gain chiến đến 15% thị phần. Thậm chí còn đáng kinh ngạc hơn là nếu như gộp lại, thị phần của toàn bộ các thương hiệu bột giặt P&G chiếm đến 60% của toàn thị trường Mỹ.[16]



✱Marketing phân biệt: P&G đưa ra thị trường nhiều thương hiệu bột giặt khác nhau và sau đó chia nhỏ hơn các thương hiệu này để có thể thâm nhập vào các ngách nhỏ hơn của từng phân khúc thị trường. Kết quả là P&G thống lĩnh 60% thị phần trên thị trường bột giặt của Mỹ.
© Torontonian / Alamy Stock Photo

Mặt trái của marketing phân biệt là nó làm tăng chi phí của hoạt động kinh doanh. Nói một cách đơn giản hơn, một doanh nghiệp sẽ tiêu tốn nhiều hơn khi sản xuất ra 10 sản phẩm khác nhau cho 10 nhãn hiệu khác nhau, hơn là làm ra 100 sản phẩm giống nhau cho cùng một nhãn hiệu. Thiết kế chiến lược marketing riêng cho từng phân khúc cũng sẽ đòi hỏi phải có thêm các nghiên cứu về thị trường, dự đoán thị trường, phân tích bán hàng, lên kế hoạch giới thiệu sản phẩm, cũng như quản lý kênh phân phối. Hơn nữa, thiết kế các chiến dịch quảng cáo khác nhau để hướng đến những phân khúc khác nhau cũng sẽ làm tăng chi phí

marketing. Do đó doanh nghiệp cũng phải cân nhắc giữa việc làm tăng khối lượng bán hàng với việc tăng chi phí khi quyết định có áp dụng chiến lược marketing phân biệt hay không.

Marketing tập trung (thị trường ngách)
Chiến lược đáp ứng thị trường, theo đó doanh nghiệp tập trung vào đa số khách hàng của một phân khúc hoặc một vài phân khúc thị trường hoặc thị trường ngách.

Marketing tập trung

Khi áp dụng chiến lược marketing tập trung (hoặc marketing thị trường ngách) thay vì tập trung vào một phân khúc thị trường nhỏ trong một thị trường lớn, doanh nghiệp sẽ tập trung vào một phân khúc thị trường lớn của một hoặc vài phân khúc nhỏ, hay còn gọi là thị trường ngách. ✱Hãy xem xét ví dụ về Stance Socks:[17]



✱**Marketing tập trung:** Stance Socks khai thác thị trường ngách và lớn mạnh lên từ trong chính chiếc bóng của những đối thủ lớn hơn.
Stance, Inc.

> Theo như một quan sát viên nhận định: "Ca sĩ Rihanna thiết kế ra những đôi tất, Jay Z hát về những đôi tất và tiếp đó cả thế giới dường như không thể ngừng nghĩ tới những đôi tất đó." Tất Stance Socks thậm chí đã trở thành tất thi đấu chính thức ở giải NBA và là thương hiệu được nhiều vận động viên chuyên nghiệp hiện nay ưa chuộng. Stance Socks bán tất và chỉ tất mà thôi. Hãng lớn mạnh lên từ trong chính chiếc bóng của những đối thủ lớn hơn vốn chỉ coi tất là một sản phẩm phụ. Năm năm trước, người sáng lập Stance Socks nhận ra rằng tất là một thị trường lớn, đầy tiềm năng nhưng chưa được coi trọng. Jeff Kearl, CEO đồng thời là người đồng sáng lập ra Stance Socks, có lần đi qua quầy bán tất tại siêu thị Target cho hay: "Tất toàn là màu đen, trắng, nâu hay ghi, thỉnh thoảng có thêm vài mẫu họa tiết đơn giản và được đóng gói bằng túi nilon. Lúc đó tôi nghĩ rằng, chúng tôi hoàn toàn có thể sáng tạo lại những đôi tất, bởi tất cả mọi người đều đang bỏ qua chúng."
>
> Stance Socks bắt đầu quá trình sáng tạo lại tất, biến chúng trở thành những sản phẩm có chất lượng bằng công nghệ vượt trội, nhưng đồng thời cũng mang phong cách thú vị, thời trang và đẳng cấp. Nhiệm vụ hoàn thành. Giờ đây người ta có thể tìm thấy những đôi tất mềm mại nhưng đầy màu sắc và sáng tạo tại các cửa hàng của Stance Socks ở hơn 40 nước, từ các cửa hàng bán đồ lướt sóng tại địa phương cho đến cửa hàng của các hãng nổi tiếng như Foot Locker, Nordstrom, Bloomingdale's hay Macy's. Tất của Stance Socks được bán với giá từ 10 đến 40 đô-la một đôi; ước tính Stance Socks bán được 12 triệu đôi tất vào năm ngoái. Miếng bánh quá nhỏ cho những gã khổng lồ như Hanes hay Nike, nhưng lại sinh lời cho Stance Socks. Sau tất sẽ là gì? Một mặt hàng khác cũng thường bị bỏ qua là đồ lót nam đã được Stance Socks nắm lấy.



✱**Marketing tập trung trực tuyến:** Nhờ có khả năng cá nhân hóa của marketing trực tuyến, các hãng thời trang bán lẻ như Stitch Fix ngày càng trở nên lớn mạnh trên thị trường.
STITCH FIX và FIX là nhãn hiệu thương mại của Stitch Fix, Inc.

Với chiến lược marketing tập trung, doanh nghiệp có thể xây dựng vị thế vững chắc trên thị trường với kiến thức sâu về nhu cầu của khách hàng và danh tiếng nổi trội mà họ giành được. Doanh nghiệp cũng có thể thực hiện các chiến dịch marketing hiệu quả hơn bằng cách định hình sản phẩm, giá cả, cách thức marketing cho phù hợp với nhu cầu của những phân khúc thị trường đã được lựa chọn kỹ lưỡng. Chiến dịch marketing của doanh nghiệp cũng sẽ hiệu quả hơn bởi doanh nghiệp có thể hướng sản phẩm, dịch vụ, kênh phân phối và bán hàng của mình tới trực tiếp những khách hàng mà doanh nghiệp đó có khả năng phục vụ tốt nhất cũng như đem lại lợi nhuận cao nhất.

Marketing tập trung giúp các doanh nghiệp nhỏ sử dụng nguồn lực hạn chế của mình để tiếp cận các thị trường (ngách) thường bị bỏ qua bởi những doanh nghiệp lớn hơn. Nhiều doanh nghiệp bắt đầu với thị trường ngách để cạnh tranh lại với các doanh nghiệp lớn và có nhiều tiềm lực hơn, sau đó phát triển và cạnh tranh với những đối thủ lớn hơn. Ví dụ, Southwest Airlines bắt đầu bằng cách phục vụ các khách hàng di chuyển trong nội bộ bang Texas với một dịch vụ đơn giản, đến ngày nay đã trở thành một trong những hãng hàng không lớn nhất tại Mỹ. Hay như hãng cho thuê xe Enterprise Rent-A-Car bắt đầu bằng cách xây dựng một mạng lưới cho thuê xe ngay trong khu dân cư, thay vì cạnh tranh trực tiếp với hãng thuê xe Hertz and Avis luôn trực sẵn tại các địa điểm sân bay. Hiện nay Enterprise là doanh nghiệp cho thuê xe lớn nhất tại Mỹ.

Ngày nay, việc tạo dựng một cửa hàng trực tuyến có mức chi phí thấp khiến cho việc phục vụ các thị trường ngách nhỏ có vẻ sinh lời tốt hơn. Các doanh nghiệp nhỏ nhận ra lợi ích lớn từ việc phục vụ khách hàng trên thị trường ngách trực tuyến. ✱Hãy xem xét trường hợp của hãng bán lẻ thời trang nữ Stitch Fix.[18]

Stitch Fix cung cấp dịch vụ thời trang cá nhân trực tuyến dành cho những phụ nữ bận rộn. Công ty tự định vị là "Đối tác cho thời trang cá nhân của bạn". Mặc dù "dịch vụ cá nhân" và "trực tuyến" nghe có vẻ không ăn nhập, Stitch Fix có một đội ngũ nhân viên gồm 2.000 nhà tạo mẫu chuyên áp dụng những thuật toán phức tạp để xác định sở thích thời trang riêng biệt của từng khách hàng. Khách hàng sẽ điền những thông tin cụ thể vào một hồ sơ cá nhân, không chỉ là thông tin để xác định kích cỡ quần áo. Công ty này nghiên cứu sở thích của cá nhân từng khách hàng với những câu hỏi kiểu như "Bạn thích chưng diện như thế nào?" hay "Bạn phiêu lưu như thế nào với bộ sưu tập thời trang của mình?" (Câu trả lời có thể là: "Rất thích phiêu

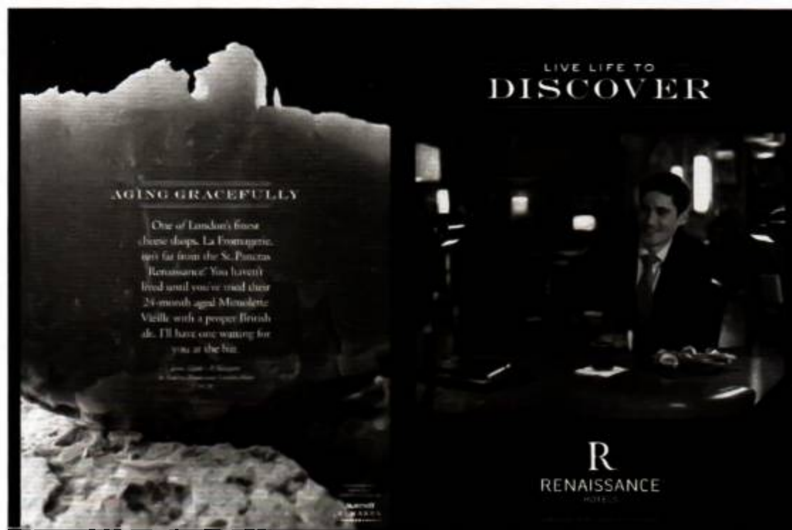
lưu: tên đệm của tôi là Khám phá, hãy tiến lên!"). Khách hàng cũng có thể đánh giá các bức ảnh với các phong cách thời trang khác nhau, hay thậm chí có thể chia sẻ các đường dẫn kết nối với trang ảnh Pinterest hoặc các trang mạng xã hội khác của họ.

Bằng cách kết hợp giữa thuật toán với nhận định của các nhà tạo mẫu (họ hoàn toàn có thể điều chỉnh thuật toán), các nhà tạo mẫu có thể tổng hợp và đưa ra "phương án" đầu tiên cho khách hàng – một bộ sưu tập bao gồm 5 mẫu quần áo và phụ kiện mang phong cách riêng của khách hàng. Stitch Fix cho hay: "Các nhà tạo mẫu chuyên nghiệp của chúng tôi sẽ đưa ra các mẫu thời trang phù hợp với sở thích của khách hàng và đôi khi những mẫu thời trang đó cũng có thể hơi phá cách đôi chút. Tuy nhiên, đó mới chính là phần hấp dẫn của thời trang," đại diện công ty cho biết. Sau đó khách hàng có thể chọn những mẫu mà họ thích và trả lại các mẫu không thích kèm theo ý kiến phản hồi. Bộ sưu tập Fix đầu tiên của khách hàng là bộ sưu tập khó thực hiện nhất, bởi ở bước này cả nhà thiết kế và thuật toán của Fix đều đang trong quá trình tìm hiểu khách hàng. Tuy nhiên, sau bước khởi đầu đó thì những trải nghiệm mà Stitch Fix mang lại sẽ ngày càng trở nên hấp dẫn hơn đối với các tín đồ thời trang. Khoảng hơn 80% người tiêu dùng ghé thăm trang chủ của Stitch Fix trong vòng 90 ngày để thực hiện giao dịch thứ hai và 1/3 số khách hàng tiêu 50% ngân sách thời trang của họ trên Stitch Fix. Nhờ có khả năng cá nhân hóa mà internet đem lại, Stitch Fix ngày càng thu hút nhiều khách hàng hơn và trở nên lớn mạnh hơn. Sự thành công của Stitch Fix trong thị trường ngách cũng kéo theo một làn sóng ủng hộ công ty này của cộng đồng mạng, nhờ thế mà lợi nhuận của Stitch Fix tăng trưởng rất nhanh, mỗi năm họ thu về hơn 200 triệu đô-la.

Bên cạnh khả năng mang lại lợi nhuận cao cho doanh nghiệp, marketing tập trung cũng đi kèm với rủi ro cao hơn. Những doanh nghiệp chỉ tập trung vào một hoặc một vài phân khúc thị trường nhất định sẽ bị ảnh hưởng rất lớn nếu như nhu cầu của các phân khúc thị trường này sụt giảm; hoặc nếu như các doanh nghiệp lớn hơn với nguồn lực lớn hơn nhảy vào khai thác. Trên thực tế, rất nhiều doanh nghiệp lớn hơn mua lại các doanh nghiệp nhỏ trong thị trường ngách. Ví dụ như thương hiệu Venturing and Emerging Brands của Coca-Cola chuyên cung cấp các loại nước uống lạnh cho thị trường ngách. Thương hiệu này bao gồm trà Honest Tea (nhãn hiệu trà organic số một tại Mỹ), NOS (nước tăng lực cho những người ưa hoạt động), FUZE (nước trà hoa quả), ZICO (nước dừa nguyên chất), Odwalla (thức uống "bổ dưỡng cho sức khỏe"), Fairlife (sữa tươi) và một số loại đồ uống khác. Những nhãn hiệu của Venturing and Emerging Brands giúp cho Coca-Cola có thể tiếp cận và cạnh tranh trong các thị trường ngách, và trong tương lai một trong những nhãn hiệu đó có thể sẽ trở thành một đối thủ mạnh trên thị trường.[19]

Marketing vi mô

Marketing phân biệt và marketing tập trung chú trọng vào thiết kế sản phẩm và chiến dịch marketing để đáp ứng được nhu cầu của nhiều phân khúc và thị trường ngách khác nhau.



✱Phân khúc thị trường theo địa lý: Chương trình Navigator và "Live Life to Discover" của thương hiệu Renaissance Hotels thuộc chuỗi khách sạn Marriott giúp khách hàng có những trải nghiệm mới lạ về "những viên ngọc ẩn giấu của địa phương qua con mắt dân bản địa." Marriott International, Inc.

Mặc dù vậy, những chiến lược marketing này đều không hề thiết kế sản phẩm riêng biệt cho từng đối tượng khách hàng. **Marketing vi mô** là thiết kế sản phẩm và chương trình marketing đáp ứng nhu cầu và mong muốn của từng cá nhân cũng như nhóm khách hàng theo khu vực. Thay vì nhìn nhận khách hàng trong từng cá nhân đơn lẻ, marketing vi mô nhìn thấy sự khác biệt của từng cá nhân đơn lẻ trong tất cả các khách hàng. Do đó marketing vi mô sẽ bao gồm *marketing theo địa bàn* và *marketing cá nhân hóa.*

Marketing vi mô
Thiết kế sản phẩm và chương trình marketing đáp ứng nhu cầu và mong muốn của từng cá nhân cũng như nhóm khách hàng theo khu vực; chiến lược này bao gồm cả marketing theo địa bàn và marketing cá nhân hóa.

Marketing theo địa bàn
Điều chỉnh thương hiệu và hoạt động marketing theo nhu cầu và mong muốn của các nhóm khách hàng trên địa bàn - các thành phố, khu phố và thậm chí cả những cửa hàng cụ thể.

Marketing theo địa bàn. Marketing theo địa bàn là điều chỉnh thương hiệu và hoạt động marketing theo nhu cầu và mong muốn của các nhóm khách hàng trên địa bàn. Ví dụ như thương hiệu Renaissance Hotels của chuỗi khách sạn Marriott đã đưa ra chương trình Navigator, giúp tối đa hóa những trải nghiệm mang tính địa phương của khách hàng tại 155 khách sạn cùng thương hiệu của Marriott toàn cầu.[20]

Chương trình Navigator của Renaissance Hotels chú trọng đến việc đẩy mạnh những trải nghiệm cá nhân tại từng địa điểm riêng bằng cách đưa ra các gợi ý mang tính "địa phương hóa" cho những yêu cầu của khách hàng, từ ăn uống, mua sắm, giải trí tới khám phá văn hóa bản địa. Chương trình này được thực hiện chủ yếu bởi những "hoa tiêu" người địa phương. Đó là Omar Bennett – một người yêu thích khám phá các nhà hàng, đang sống tại Brooklyn và làm việc tại Renaissance New York Times Square, hay James Elliott – một người yêu lịch sử và là chuyên gia về các quán rượu, đang làm việc tại St. Pancras Renaissance London Hotel, các "hoa tiêu" bản địa này được đào tạo bài bản với niềm đam mê cũng như những mối liên hệ đặc biệt với địa phương đó. ✱Dựa vào những kiến thức có được từ hơn 100 giờ đào tạo, cộng với những kinh nghiệm cũng như khám phá của bản thân, các hoa tiêu này sẽ hỗ trợ từng khách hàng trải nghiệm "những viên ngọc ẩn giấu của địa phương qua con mắt dân bản địa."

Không chỉ vậy, Renaissance Hotels còn mời cả những người dân bản địa tham gia hỗ trợ các hoa tiêu của khách sạn qua mạng xã hội, bằng cách bổ sung những địa điểm yêu thích của họ vào danh sách của các hoa tiêu, từ đó tạo ra một trang Yelp của riêng khách

sạn. Các hoa tiêu sau đó sẽ tổng hợp các gợi ý của dân bản địa và đưa ra những gợi ý tốt nhất đặt tại sảnh khách sạn, trên trang web khách sạn hay qua các ứng dụng di động và mạng xã hội. Chương trình Navigator được đưa ra như một phần của chiến dịch "Sống để khám phá" (Live Life to Discover) của Renaissance Hotels. Tính từ khi nó được triển khai đến nay, khối lượng truy cập trang web của thương hiệu Renaissance đã tăng lên hơn 80%, lượt like Facebook cũng tăng từ 40.000 lên tới hơn 900.000 hay lượng theo dõi trên trang Twitter cũng tăng từ 5.000 lên 110.000.

Những tiến bộ trong công nghệ truyền thông đã mở đường cho sự phát triển của các phiên bản công nghệ cao trong lĩnh vực marketing địa phương hóa. Nhờ vào sự phát triển bùng nổ của thiết bị di động và công nghệ định vị, các doanh nghiệp hiện tại có thể dễ dàng theo sát khách hàng và đưa ra thông tin cũng như những dịch vụ mang tính địa phương, cho dù khách hàng đang ở bất kỳ đâu. Cách thức marketing này được gọi là SoLoMo (social + local+ mobile). Các dịch vụ như Foursquare, Shopkick hay các hãng bán lẻ như REI, Starbucks, Walgreens, Macy's đều sử dụng SoLoMo marketing, ứng dụng có thể chạy trên nền tảng điện thoại thông minh và máy tính bảng. Ứng dụng di động của Shopkick là ví dụ điển hình nhất của marketing theo kiểu SoLoMo.[21]

> Shopkick tặng khách hàng các ưu đãi và điểm thưởng khi ghé thăm những gian hàng trên Shopkick của các hãng như Target, Macy's, Best Buy, Old Navy, Crate & Barrel hay khi mua sản phẩm từ đối tác của Shopkick như P&G, Unilever, Disney, Kraft, L'Oreal. Mỗi khi khách hàng ở gần cửa hiệu đối tác của Shopkick, ứng dụng Shopkick trên điện thoại của họ sẽ bắt tín hiệu từ cửa hiệu gần nhất và gửi đến điện thoại khách hàng phiếu giảm giá cũng như thông tin sản phẩm. Khi khách hàng bước vào một cửa hiệu bán lẻ mà họ yêu thích, ứng dụng Shopkick cũng sẽ tự động thêm điểm thưởng cho khách hàng, hay còn gọi là "kicks." Thậm chí khi khách hàng mua sản phẩm hay quét mã sản phẩm, điểm thưởng cũng sẽ được tự động cộng thêm vào tài khoản. Sau đó khách hàng có thể sử dụng điểm thưởng để mua sản phẩm mà họ thích với giá ưu đãi hoặc miễn phí. Ứng dụng Shopkick giúp người sử dụng tích lũy điểm thưởng dựa trên địa bàn. Shopkick đã phát triển và trở thành một trong những ứng dụng mua sắm số một tại Mỹ, với hơn 15 triệu người dùng và 300 đối tác.

Tuy nhiên, chiến lược marketing theo địa bàn cũng có mặt trái là làm tăng chi phí sản xuất và marketing bằng việc giảm đi lợi thế kinh tế nhờ quy mô. Nó cũng gây ra những vấn đề về hậu cần vì các doanh nghiệp phải cố gắng để đáp ứng những nhu cầu khác nhau của từng thị trường khác nhau trên địa bàn. Nhưng nếu xét đến việc thị trường đang ngày càng bị phân nhỏ và sự phát triển của công nghệ, thì lợi ích mà marketing theo địa bàn mang lại thường sẽ lớn hơn những điểm yếu của nó.

Marketing cá nhân hóa. Xét về nhiều khía cạnh thì marketing vi mô chính là marketing cá nhân hóa. Cách thức marketing này tập trung vào điều chỉnh sản phẩm và chương trình marketing theo nhu cầu và sở thích cá nhân của khách hàng. Marketing cá nhân hóa còn



✱**Marketing cá nhân hóa:** Đội ngũ thiết kế của Rolls-Royce Bespoke làm việc rất sát sao với khách hàng để tạo ra những mẫu xe mang phong cách độc đáo nhất cho từng khách. " Ngoại trừ việc gây ảnh hưởng tới các yếu tố an toàn của xe hay làm xấu đi biểu tượng của dòng xe này, việc gì chúng tôi cũng làm."
Associated Press

được gọi là marketing một-một, cá nhân hóa trên diện rộng, hay marketing thị trường một cá nhân.

Việc sử dụng cách thức marketing không phân biệt đã khiến người ta quên mất rằng khách hàng luôn được phục vụ như từng cá nhân riêng lẻ trong hàng thế kỷ. Ví dụ như thợ may làm ra từng bộ vest cho từng khách, thợ giày đóng từng đôi giày cho mỗi khách khác nhau, thợ gỗ làm ra từng bộ bàn ghế theo yêu cầu riêng của khách. Ngày nay, sự phát triển của công nghệ giúp các doanh nghiệp có thể quay trở lại với marketing cá nhân hóa. Thông tin cá nhân khách hàng, dây chuyền sản xuất tự động hóa với khả năng thích ứng cao, công nghệ tương tác trên ứng dụng di động và mạng xã hội – tất cả những yếu tố đó được kết hợp trong marketing cá nhân hóa trên diện rộng. Marketing cá nhân hóa trên diện rộng là quá trình mà các doanh nghiệp tương tác một-một với từng khách hàng trong một thị trường lớn với mục đích thiết kế ra những sản phẩm, dịch vụ và chương trình marketing đáp ứng nhu cầu của từng khách hàng.

Marketing cá nhân hóa
Điều chỉnh sản phẩm và chương trình marketing theo nhu cầu và sở thích cá nhân của khách hàng.

Ngày nay, các doanh nghiệp siêu cá nhân hóa mọi sản phẩm từ thực phẩm, nghệ thuật, tai nghe, giày dép đến các mặt hàng xa xỉ. Ví dụ như khách hàng có thể vào trang mymms.com để mua kẹo M&Ms có kèm theo lời nhắn cá nhân hoặc hình ảnh yêu thích được in trên từng thanh kẹo; hay vào tài khoản Nike hoặc Puma để tự thiết kế và đặt làm một đôi giày theo sở thích. Hãng JH Audio tại Orlando, Mỹ nhận làm tai nghe theo yêu cầu của khách hàng dựa trên khuôn tai của khách để có thể đưa đến khách hàng những chiếc tai nghe vừa vặn truyền âm thanh tốt hơn. Hãng này còn in họa tiết khách yêu cầu lên tai nghe như hình em bé hay thú cưng.

Ở một thái cực khác là các mặt hàng xa xỉ "được may đo" (một từ hoa mỹ hơn cho "thiết kế riêng" hay "làm theo đơn đặt hàng riêng"). Chỉ cần có đủ tiền, khách hàng có thể sở hữu từ đầu đến chân các sản phẩm thời trang được thiết kế riêng bởi Hermes hay Gucci, thậm chí là xế hộp được thiết kế riêng bởi Aston Martin hay Rolls-Royce.[22]

✱Khoảng 95% khách hàng của Rolls-Royce thiết kế riêng xe của họ theo những cách khác nhau. Khách hàng sẽ ngồi lại với đội ngũ thiết kế của Rolls-Royce (bao gồm chuyên gia về màu sắc, nghệ nhân làm da, nghệ nhân làm gỗ) trong một sảnh treo đầy những tranh ảnh và

đồ vật tạo cảm hứng để làm ra những chiếc Rolls-Royce của riêng họ. Bạn muốn màu sơn thân xe và màu da lót bên trong xe ăn nhập với màu hồng nhạt của đôi găng tay bạn dùng? Dễ thôi. Hay bạn muốn thiết kế riêng tay nắm cửa, muốn có một dòng logo có ý nghĩa trên gối đỡ đầu, hay muốn đường viền ngọc trai trên xe, ghế ngồi da cá sấu với đường viền da thỏ hay đường viền vân gỗ? Không vấn đề gì. Thậm chí có khách hàng đã từng yêu cầu nội thất bên trong xe được làm từ cái cây mà ông yêu thích vừa bị đổ. Sau khi nghiên cứu kỹ lưỡng mẫu gỗ, các nghệ nhân của Rolls-Royce xác nhận có thể dùng được và bây giờ thì cái cây đó sẽ sống mãi trong chiếc Rolls-Royce của khách hàng. Một nhà điều hành của Rolls-Royce cho hay: “Ngoại trừ việc gây ảnh hưởng tới các yếu tố an toàn của xe hay làm xấu đi biểu tượng của dòng xe này, việc gì chúng tôi cũng làm.”

Ngoài việc cá nhân hóa sản phẩm, các doanh nghiệp cũng cá nhân hóa thông điệp marketing của họ để có thể tương tác với khách hàng một cách trực tiếp. Ví dụ, Nike thu thập dữ liệu của những khách hàng ưa thích vận động nhất, những người luyện tập cùng với đồng hồ thông minh FuelBands của Nike và sử dụng ứng dụng Nike+ Running. Sau đó hãng sẽ sử dụng dữ liệu có được để dựng lên 100.000 video cá nhân hóa dựa trên các hoạt động luyện tập của từng khách hàng cụ thể. Video này có thể mô phỏng một người sống tại Los Angeles đang chạy ngang qua tấm biển Hollywood, trong khi một video khác lại mô phỏng một người dân New York chạy bộ dưới trời mưa dọc bờ sông Đông. Tiếp đó Nike sẽ gửi những video này đến 100.000 người sử dụng ứng dụng Nike+ của hãng, đồng thời khuyến khích họ phá kỷ lục của mình trong năm tiếp theo. Các video này không chỉ tiếp cận tới các fan của Nike, mà còn có thể tiếp cận một cộng đồng khách hàng lớn hơn sử dụng sản phẩm của hãng. Giám đốc của chương trình video này cho hay: “Họ là một cộng đồng tích cực nhất trên mạng xã hội toàn cầu. Họ nhiệt tình chia sẻ những video này. Đó chính là một bước làm marketing quan trọng nhất, khá tuyệt vời với Nike.”[23]

Lựa chọn chiến lược mục tiêu

Doanh nghiệp cần xem xét nhiều khía cạnh trong việc lựa chọn chiến lược thị trường mục tiêu. Chiến lược phù hợp hay không còn phải dựa vào nguồn lực của doanh nghiệp. Khi nguồn lực của doanh nghiệp có hạn, marketing tập trung là giải pháp hiệu quả nhất. Một chiến lược phù hợp còn phải dựa vào mức độ biến động của sản phẩm. Marketing không phân biệt sẽ phù hợp cho các sản phẩm đồng dạng như quả bưởi hoặc sắt thép. Marketing phân biệt sẽ phù hợp cho các sản phẩm có kiểu dáng và thiết kế khác nhau như máy ảnh, ô tô. Ngoài ra vòng đời của hàng hóa cũng cần được xét đến. Khi một doanh nghiệp tung ra một sản phẩm mới, sẽ hợp lý hơn nếu như doanh nghiệp chỉ đưa ra một phiên bản của sản phẩm đó, trong trường hợp này thì marketing không phân biệt hoặc marketing tập trung sẽ có hiệu quả. Còn ở những giai đoạn tiếp theo của vòng đời sản phẩm thì marketing phân biệt sẽ mang lại hiệu quả cao hơn.

Một yếu tố nữa liên quan đến quyết định lựa chọn chiến lược marketing là *sự biến động của thị trường*. Nếu như phần lớn người tiêu dùng có cùng thị hiếu, mua cùng một khối lượng sản phẩm, phản ứng lại theo cùng một cách với các chiến dịch marketing, thì marketing không phân biệt là lựa chọn phù hợp. Cuối cùng, đó là *chiến lược marketing của đối thủ cạnh tranh*. Ví dụ, việc sử dụng chiến lược marketing không phân biệt trong khi các đối thủ cạnh tranh đều sử dụng chiến lược phân biệt hoặc tập trung sẽ không khác gì tự sát. Ngược lại, nếu như các đối thủ sử dụng chiến lược không phân biệt, thì doanh nghiệp có thể có lợi thế hơn nếu như sử dụng chiến lược phân biệt hoặc tập trung, chỉ chú trọng vào nhu cầu của người dùng tại những phân khúc thị trường nhất định.

Marketing mục tiêu định hướng cộng đồng

Lựa chọn mục tiêu một cách khôn ngoan sẽ giúp các doanh nghiệp tiếp cận những phân khúc thị trường mà họ có khả năng cung cấp dịch vụ một cách hiệu quả hơn và thu về lợi nhuận cao hơn. Chiến lược thị trường mục tiêu cũng đem lại lợi ích cho khách hàng bởi doanh nghiệp sẽ phục vụ được những nhóm đối tượng khách hàng với dịch vụ được thiết kế riêng cho họ. Tuy nhiên, marketing mục tiêu đôi khi cũng làm dấy lên những tranh luận và quan ngại. Vấn đề nhức nhối nhất của chiến lược này thường liên quan đến việc doanh nghiệp nhắm vào đối tượng khách hàng dễ bị tổn thương với những sản phẩm gây tranh cãi hoặc có khả năng gây hại.

Ví dụ như các chuỗi đồ ăn nhanh vẫn luôn gây ra nhiều tranh cãi nhất khi họ tập trung khai thác nhóm khách hàng nhỏ trong nội đô. Những doanh nghiệp này bị cáo buộc bán các sản phẩm chứa quá nhiều muối và chất béo cho khách hàng có thu nhập thấp sống trong nội đô, có nhu cầu tiêu thụ đồ ăn nhanh lớn hơn so với những người sống ven đô. Cũng tương tự như vậy đối với các ngân hàng và công ty cho vay bằng tài sản thế chấp, họ bị chỉ trích vì hướng vào đối tượng người vay sống tại những khu vực thu nhập thấp trong nội đô bằng việc đưa ra những khoản cho vay có mức lãi suất hấp dẫn dù biết thực tế người vay không thể chi trả.

Trẻ em được coi như một đối tượng khách hàng dễ bị tổn thương. Các doanh nghiệp cung cấp nhiều mặt hàng như ngũ cốc, đồ uống có gas, đồ ăn nhanh, đồ chơi hay thời trang trẻ em bị chỉ trích bởi chiến dịch marketing của họ tác động trực tiếp tới trẻ em. Các chuyên gia lo ngại rằng quá nhiều những sự chào mời và các hình thức marketing tinh vi sẽ lấn át sự phòng thủ yếu ớt của trẻ em. Lấy ví dụ như chuỗi đồ ăn nhanh McDonald's trong những năm gần đây đang phải chịu nhiều cáo buộc từ những nhà hoạt động vì sức khỏe và hội phụ huynh về set ăn Happy Meals. Set ăn này có kèm theo đồ chơi liên quan đến các bộ phim thiếu nhi, tạo ra việc tiêu thụ quá mức đồ ăn có hại cho sức khỏe ở trẻ em. Cách giải quyết của McDonald's với vấn đề này là hãng ngay lập tức cắt giảm 20% lượng calo có

trong Happy Meals, bổ sung hoa quả và chỉ quảng cáo set ăn này với sữa, nước suối hoặc nước hoa quả. Thêm nữa, trong vòng 2 tuần mỗi năm, McDonald's thay thế đồ chơi kèm trong set ăn bằng sách thiếu nhi.[24]

Kỷ nguyên kỹ thuật số cũng khiến cho trẻ em chịu tác động từ những thông điệp của marketing mục tiêu. Nếu như trước kia, cha mẹ quản lý dễ dàng hơn khi trẻ em chỉ xem tivi và quảng cáo được in trên báo giấy thì ngày nay, marketing qua truyền thông kỹ thuật số đã khéo léo gắn quảng cáo vào những nội dung có trên các thiết bị cá nhân của trẻ em khiến cho cả những bậc phụ huynh cẩn thận nhất cũng khó phát hiện ra. Với các nền tảng kỹ thuật số, ranh giới giữa việc học, giải trí và thông tin quảng cáo đã không còn rõ ràng nữa. Do trẻ em đang càng ngày càng tiếp thu nhiều nội dung trực tuyến hơn, một chuyên gia khuyên không nên cho trẻ em "sử dụng các thiết bị số thường xuyên một mình".[25]

Ở phạm vi rộng hơn, sự phát triển của internet, điện thoại thông minh và các kênh truyền thông được định hướng đã dấy lên những lo ngại về sự lạm dụng có chủ đích. Internet và marketing trên ứng dụng di động cho phép doanh nghiệp tiếp cận chính xác hơn đến đối tượng khách hàng, nhưng cũng đồng thời cho phép các sản phẩm gây tranh cãi hay các chiêu thức quảng cáo lừa bịp dễ dàng hơn trong việc tiếp cận khách hàng cả tin. Các quảng cáo lừa đảo về một dịch vụ cá nhân hóa hiện nay thường được dễ dàng gửi đến email của hàng triệu người dùng thiếu cẩn trọng. Ví dụ, trung tâm tiếp nhận khiếu nại lừa đảo qua Internet của FBI (Mỹ) tiếp nhận đến hơn 269.000 đơn vào năm ngoái.[26]

Hiện nay các doanh nghiệp sử dụng những thuật toán phân tích phức tạp để theo dõi các hoạt động trên mạng của người dùng, từ đó xây dựng hồ sơ rất chi tiết bao gồm cả những thông tin cá nhân của họ. Những hồ sơ cá nhân đó sẽ được dùng để thiết kế những thông điệp hoặc lời mời chào nhắm trực tiếp đến cá nhân người dùng. Với cách thức marketing mục tiêu như vậy, doanh nghiệp đang vừa phục vụ khách hàng, vừa theo dõi họ.

Chiếc điện thoại thông minh của bạn hiểu rõ về bạn đến đâu? Chiếc laptop của bạn đang muốn kể cho bạn điều gì? Có lẽ các thiết bị công nghệ của bạn hiểu bạn hơn nhiều so với những gì bạn hiểu về mình. Điện thoại di động và các thiết bị công nghệ đã trở thành một phần của cuộc sống hiện đại. Cho dù bạn đang ở đâu (làm việc, chơi thể thao, gặp gỡ bạn bè, mua sắm) thì chiếc điện thoại, máy tính bảng, laptop hay máy tính để bàn vẫn luôn là một phần trong những hoạt động đó. Các thiết bị công nghệ này đi theo bạn đến bất cứ đâu, giúp bạn giải trí, kết nối, giúp bạn lướt web hay mua sắm, tìm kiếm thông tin, thậm chí lắng nghe cả những cuộc hội thoại hay tin nhắn riêng tư nhất. Những thiết bị này cũng đồng thời chia sẻ thông tin cá nhân của bạn với người làm marketing. Các công ty hiện nay đã phát triển những kỹ thuật hết sức phức tạp có khả năng khai thác sâu vào sở thích cá nhân của người dùng. Những thông tin đó là một mỏ vàng đối với các thương hiệu và người làm marketing.

✱Người làm marketing tranh luận rằng những thông tin riêng tư giúp họ phục vụ khách



Siêu nhắm chọn mục tiêu: Những người làm marketing đang sử dụng các cách thức mới rất tinh vi để có thể lấy được những thông tin riêng tư nhất của khách hàng. Tuy nhiên, siêu nhắm chọn mục tiêu nằm ở ranh giới rất mong manh giữa việc "phục vụ" khách hàng và "theo dõi" họ.
Andrew Bret Wallis/Getty Images

hàng cũng như công ty hiệu quả hơn. Khách hàng sẽ nhận được những thông tin và sản phẩm phù hợp từ các thương hiệu quan tâm và hiểu họ nhất. Tuy nhiên, khách hàng cũng như những người ủng hộ quyền riêng tư lo lắng rằng nếu thông tin cá nhân rơi vào tay những kẻ lừa đảo thì sẽ gây ảnh hưởng lớn đến khách hàng. Những người này đánh giá thông tin và marketing siêu mục tiêu giống với theo dõi và dựng hồ sơ hơn là "tìm hiểu để phục vụ khách hàng tốt hơn". Mặc dù phần lớn khách hàng vẫn sẽ đồng ý cung cấp một số thông tin cá nhân để có được dịch vụ hiệu quả hơn cho bản thân, nhiều người vẫn lo lắng về việc các công ty sẽ lạm dụng những thông tin đó.

Như vậy, với chiến lược marketing mục tiêu, vấn đề đặt ra không phải là nhắm mục tiêu vào *ai*, mà là xác định mục tiêu *gì* và *như thế nào*. Tranh cãi xảy ra khi các doanh nghiệp cố gắng tìm kiếm lợi nhuận từ chi tiêu của các phân khúc thị trường – khi họ tiếp cận các nhóm khách hàng dễ bị tổn thương một cách không công bằng với những sản phẩm hoặc chiến thuật marketing gây tranh cãi. Marketing hướng tới cộng đồng yêu cầu các doanh nghiệp xác định phân khúc thị trường và xác định mục tiêu để phục vụ khách hàng trong phân khúc thị trường đó chứ không phải là chỉ phục vụ lợi ích doanh nghiệp.

Định vị sản phẩm
Cách mà sản phẩm được người tiêu dùng định nghĩa dựa vào các thuộc tính quan trọng của nó, hay nói cách khác là vị thế của sản phẩm trong tâm trí người tiêu dùng so với sản phẩm của các doanh nghiệp đối thủ.

Lời tác giả: Một doanh nghiệp cùng lúc phải trả lời hai câu hỏi: Họ sẽ phục vụ đối tượng khách hàng nào và phục vụ khách hàng theo cách thức ra sao.

KHÁC BIỆT HÓA VÀ ĐỊNH VỊ

Bên cạnh việc xác định các phân khúc thị trường cần nhắm tới, doanh nghiệp cũng cần trả lời câu hỏi về *tuyên bố giá trị* của họ trên thị trường: Doanh nghiệp sẽ tạo ra giá trị khác biệt như thế nào trong phân khúc thị trường mà họ lựa chọn và vị thế mà doanh nghiệp muốn định vị trong phân khúc thị trường là gì. **Định vị sản phẩm** là cách mà sản phẩm được người tiêu dùng định nghĩa dựa vào các thuộc tính quan trọng của nó, hay nói cách khác là vị thế của sản phẩm trong tâm trí người tiêu dùng (so với sản phẩm của các doanh nghiệp đối thủ). Sản phẩm được tạo ra trong công xưởng, nhưng thương hiệu sản phẩm lại được tạo ra trong tâm trí khách hàng.

Nước giặt Method được định vị là thông minh hơn, dễ sử dụng hơn và thân thiện với môi trường hơn. Tide là "một phép màu cho việc giặt giũ", một sản phẩm giặt tẩy cho

tất cả các mục đích trong gia đình, để tẩy sạch bụi bẩn và các vết bẩn cứng đầu. Tấm thẻ Visa được coi là "Có thể đưa bạn đến bất cứ đâu"; hay với thẻ American Express "không hành trình nào là không thể". Đối với IHOP, bạn "đến khi đói, về khi đã hài lòng"; hay tại Buffalo Wild Wings, nó là "Cánh gà, Bia và Thể thao". Trong thị trường ô tô, Honda Fit và Nissan Versa đều được định vị là dòng xe kinh tế; Mercedes và Cadillac được định vị là dòng xe sang trọng, còn Porsche và BMW là dòng xe có nhiều tính năng. Hãng nội thất gia đình Lowe's giúp bạn "Không ngừng làm đẹp tổ ấm". ✱Hoặc IKEA không chỉ dừng lại ở việc bán đồ nội thất với giá bình dân mà còn là "Cửa hàng nâng cao chất lượng cuộc sống".



✱Định vị: IKEA mang đến nhiều hơn là những món đồ nội thất trong gia đình với giá cả phải chăng, đó là "Cửa hàng nâng cao chất lượng cuộc sống".
IKEA Systems B.V.

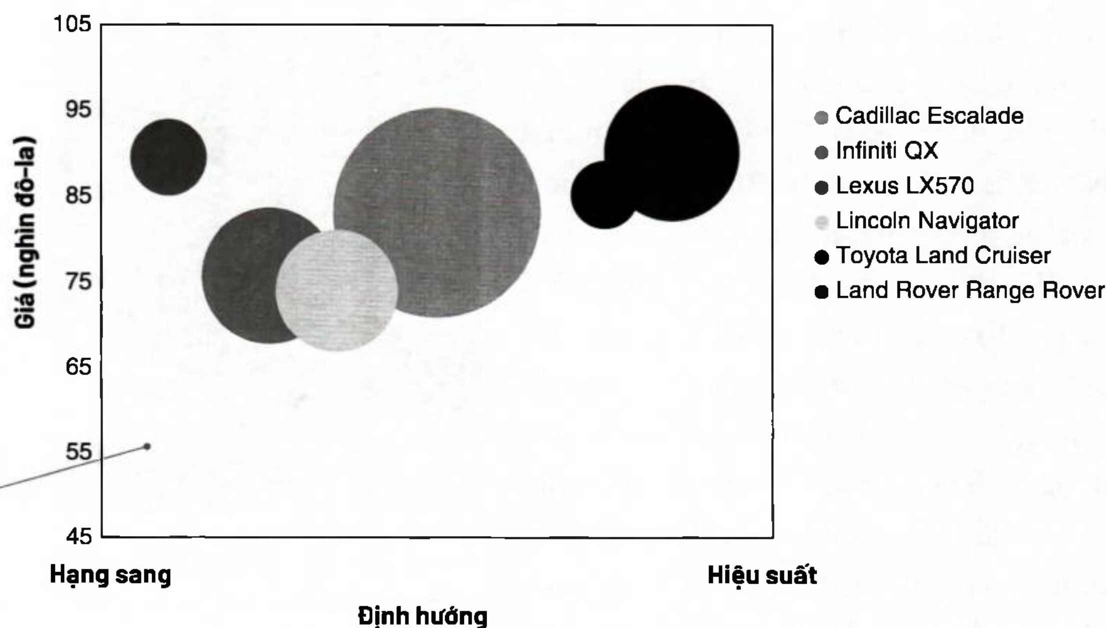
Khách hàng thường bị quá tải thông tin về các sản phẩm và dịch vụ. Họ cũng không thể đánh giá lại sản phẩm sau mỗi lần quyết định mua. Để giải quyết vấn đề này, khách hàng tự sắp xếp và định vị doanh nghiệp cũng như sản phẩm của doanh nghiệp trong đầu. Định vị của một sản phẩm là một quá trình phức tạp liên quan đến quan điểm, cảm giác và nhận thức của người tiêu dùng về một sản phẩm so với các sản phẩm cạnh tranh.

Khách hàng sẽ luôn tự định vị sản phẩm cho dù có hay không sự can thiệp của những người làm marketing. Tuy nhiên, các doanh nghiệp không hề muốn sản phẩm của họ được định vị một cách tự do. Họ phải lên kế hoạch định vị sản phẩm sao cho thu được lợi thế lớn nhất trong từng phân khúc thị trường mục tiêu, và họ cũng phải thiết kế tổ hợp marketing để đạt được định vị này.

Bản đồ định vị sản phẩm

Khi lên kế hoạch cho chiến lược khác biệt hóa và định vị thương hiệu, các doanh nghiệp thường đưa ra một bản đồ nhận thức định vị để minh họa cho nhận thức của khách hàng về thương hiệu của họ khi so sánh với các thương hiệu canh tranh khác. ✱Hình 7.3 mô tả bản đồ định vị sản phẩm của thị trường ô tô SUV hạng sang tại Mỹ.[27] Vị trí của từng hình tròn trong bản đồ mô tả nhận thức định vị khách hàng cho thương hiệu trên 2 khía cạnh giá cả và sở thích (dòng xe sang trọng hay dòng xe hiệu quả). Kích thước của mỗi vòng tròn thể hiện một cách tương đối thị phần của các thương hiệu trên thị trường.

✱HÌNH 7.3: Bản đồ định vị: Dòng xe SUVs sang trọng



Vị trí của từng hình tròn mô tả việc khách hàng định vị một thương hiệu dựa trên 2 khía cạnh là định hướng giá cả và sở thích. Kích thước của mỗi hình tròn thể hiện một cách tương đối thị phần của các thương hiệu trên thị trường. Như vậy, Toyota Land Cruiser là một thương hiệu ngách được nhận định là tương đối đắt đỏ và chú trọng tới hiệu suất nhiều hơn.

Từ **Hình 7.3** có thể thấy người tiêu dùng nghĩ đến hãng xe dẫn đầu thị trường Cadillac Escalade với những chiếc SUV có mức giá tương đối, rộng rãi, vừa sang trọng vừa hiệu quả. Escalade được định vị là một chiếc xe sang trọng dành cho dân thành thị và trong trường hợp này, "hiệu quả" có thể nghĩa là tiết kiệm năng lượng và đảm bảo an toàn. Bạn cũng sẽ không tìm thấy bất cứ yếu tố nào liên quan tới những chuyến phiêu lưu trong các quảng cáo của Escalade.

Ngược lại, Range Rover và Land Cruiser được định vị là dòng xe sang trọng với một vài sắc thái dành cho những địa hình phức tạp. Ví dụ như Toyota Land Cruiser được sản xuất đầu tiên vào năm 1951 với thiết kế là một chiếc xe Jeep 4 bánh, có khả năng đi được trong mọi loại địa hình và thời tiết. Trong những năm gần đây Land Cruiser vẫn tiếp tục duy trì vị thế này, chỉ thêm vào những chi tiết sang trọng. Trên trang web của thương hiệu Land Cruiser, người ta vẫn khắc họa dòng xe này như "một huyền thoại của mọi cung đường". Với công nghệ thách thức mọi địa hình như hệ thống ACIS (hệ thống nạp khí thông minh) để tăng cường công suất vòng tua động cơ, nhờ vậy mà "bạn có thể dũi qua núi". Hãng xe này cũng cho hay mặc dù có vẻ ngoài thô kệch, nhưng "công nghệ Bluetooth không chạm tay, giải trí DVD và các nội thất xa xỉ của xe làm cho nó vẫn có được những nét mềm mại".

Lựa chọn chiến lược khác biệt hóa và định vị

Với một vài doanh nghiệp thì việc lựa chọn chiến lược khác biệt hóa và định vị thương hiệu là tương đối dễ dàng. Ví dụ như một doanh nghiệp nổi tiếng về chất lượng dịch vụ trong một phân khúc thị trường nhất định sẽ tiếp tục đi theo hướng định vị theo chất lượng của

họ trong một phân khúc thị trường khác nếu ở đó có đủ lượng khách hàng với nhu cầu về chất lượng. Tuy nhiên trong thực tế, có thể có hơn hai doanh nghiệp cùng đi theo một hướng định vị thương hiệu. Theo đó, mỗi doanh nghiệp sẽ phải tìm cách để làm cho mình trở nên khác biệt so với các đối thủ cạnh tranh. Mỗi doanh nghiệp đều phải thực hiện khác biệt hóa sản phẩm của họ bằng cách xây dựng một nhóm những lợi ích có khả năng hấp dẫn khách hàng trong một phân khúc thị trường.

Hơn hết, định vị thương hiệu cũng phải lưu ý tới nhu cầu và thị hiếu của khách hàng trong các phân khúc mục tiêu. Ví dụ như đã được đề cập trong phần mở đầu của chương, mặc dù cả Dunkin' Donuts và Starbucks đều là các cửa hàng cà phê, nhưng mỗi hãng lại hướng đến một đối tượng khách hàng khác nhau, có những thị hiếu khác nhau. Starbucks hướng tới những khách hàng là người đi làm có thu nhập cao bằng chiến lược định vị tinh tế hơn. Còn Dunkin' Donuts hướng tới các khách hàng bình dân với chiến lược định vị đơn giản hóa. Cả hai thương hiệu này đều thành công bởi họ đã tạo ra được đúng tuyên bố giá trị cho đúng đối tượng khách hàng của mình.

Chiến lược khác biệt hóa và định vị thương hiệu bao gồm 3 bước: nhận diện điểm khác biệt cạnh tranh để xây dựng vị thế, lựa chọn lợi thế cạnh tranh phù hợp và đưa ra chiến lược định vị thương hiệu tổng thể. Tiếp đó doanh nghiệp cần truyền tải một cách hiệu quả sự định vị đã được lựa chọn tới thị trường.

Nhận diện điểm khác biệt và lợi thế cạnh tranh

Để xây dựng mối quan hệ có thể sinh lời với khách hàng mục tiêu, những người làm marketing phải hiểu được nhu cầu của khách hàng và mang đến cho khách hàng những giá trị tốt hơn đối thủ cạnh tranh. Khi doanh nghiệp tạo ra được sự khác biệt và định vị bản thân là một đối tác cung cấp những lợi ích tốt hơn cho khách hàng, doanh nghiệp đó đạt được **lợi thế cạnh tranh**.

Vị thế vững vàng không thể được xây dựng chỉ bằng những lời hứa suông. Nếu như một doanh nghiệp định vị sản phẩm của họ là đưa đến cho người sử dụng chất lượng và dịch vụ hảo hạng, doanh nghiệp đó phải thực sự khác biệt hóa sản phẩm của mình và mang lại chất lượng và dịch vụ như đã cam kết cho người tiêu dùng. Các doanh nghiệp phải làm rất nhiều việc chứ không chỉ đơn giản nói về định



Khác biệt hóa dịch vụ: Jimmy John's không chỉ bán đồ ăn nhanh, mà bánh sandwich dành cho những người sành ăn của họ được phục vụ "nhanh khủng khiếp".
Jimmy John's Sandwiches

vị của mình thông qua những câu khẩu hiệu. Đầu tiên họ phải hiện thực hóa những khẩu hiệu đó. Ví dụ, khẩu hiệu "Sức mạnh từ dịch vụ" của hãng bán giày và đồ phụ kiện trực tuyến Zappos sẽ chỉ là lời hứa suông nếu như thương hiệu này không thực sự mang lại dịch vụ khách hàng xuất sắc cho người dùng. Thương hiệu Zappos thúc đẩy toàn bộ doanh nghiệp và nhân viên làm việc theo hướng cung cấp dịch vụ chăm sóc khách hàng tốt nhất tới người tiêu dùng. Giá trị cốt lõi được thương hiệu này đưa ra là "Mang đến trải nghiệm WOW thông qua dịch vụ."[28]

Để tìm được điểm khác biệt, những người làm marketing phải nghiên cứu toàn bộ trải nghiệm của người tiêu dùng với sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp. Điểm khác biệt có thể được tìm thấy tại từng điểm tương tác với khách hàng. Cụ thể, một doanh nghiệp làm thế nào để khác biệt hóa chính bản thân hay sản phẩm của mình trên thị trường? Doanh nghiệp có thể tiến hành việc này trong quá trình cung cấp *sản phẩm, dịch vụ, kênh phân phối*, thậm chí là ở cả *nhân viên* và *hình ảnh* của doanh nghiệp.

Ngoài *khác biệt hóa sản phẩm*, một thương hiệu có thể khác biệt hóa bằng đặc điểm, cách thức, kiểu dáng hay thiết kế sản phẩm. Ví dụ, thương hiệu loa Bose định vị thương hiệu của họ là những sản phẩm tân tiến, có chất lượng âm thanh cao. Bose hứa hẹn mang tới cho người dùng "âm thanh tuyệt vời hơn qua những nghiên cứu của hãng". Hay như BMW định vị thương hiệu là "Những chiếc ô tô tối tân được thiết kế cho những trải nghiệm lái xe vui vẻ."

Ngoài việc khác biệt hóa bản thân sản phẩm, các doanh nghiệp cũng có thể *khác biệt hóa dịch vụ* đi kèm với sản phẩm. Có những doanh nghiệp khác biệt hóa bằng dịch vụ chăm sóc khách hàng thuận tiện và nhanh chóng. ✱Ví dụ như Jimmy John's không chỉ bán đồ ăn nhanh, mà bánh sandwich dành cho những người sành ăn của họ được phục vụ "nhanh khủng khiếp". Một số doanh nghiệp khác tập trung vào dịch vụ chất lượng cao. Ví dụ, khi sự hài lòng của khách hàng với dịch vụ hàng không đang ngày càng đi xuống, Singapore Airlines lại khác biệt hóa chính họ bằng dịch vụ chăm sóc khách hàng xuất sắc và thái độ tận tình của các nhân viên hàng không.

Các doanh nghiệp thực hiện *khác biệt hóa kênh phân phối* đạt được lợi thế cạnh tranh qua cách họ thiết kế độ phủ sóng, sự tinh thông và chất lượng hoạt động của kênh phân phối sản phẩm. Amazon và GEICO khác biệt hóa bằng một kênh phân phối hàng hóa trực tiếp và hoạt động trơn tru. Doanh nghiệp cũng có thể đạt được lợi thế cạnh tranh qua việc *khác biệt hóa nhân viên* (tìm kiếm và đào tạo nhân viên tốt hơn so với các đối thủ cạnh tranh). Khác biệt hóa nhân viên đòi hỏi doanh nghiệp phải lựa chọn và đào tạo các nhân viên chăm sóc khách hàng cực tốt. Ví dụ như chuỗi siêu thị Wegmans từ lâu đã được biết đến như chuỗi siêu thị có chất lượng phục vụ khách hàng tốt nhất

Lợi thế cạnh tranh
Lợi thế so với đối thủ cạnh tranh dựa trên việc cung ứng cho khách hàng giá trị lớn hơn hoặc với mức giá thấp hơn so với đối thủ cạnh tranh; hoặc bán với giá cao hơn nhưng cung ứng lợi ích cao hơn hẳn.

với một mạng lưới lớn khách hàng trung thành. Bí quyết của chất lượng dịch vụ đẳng cấp này nằm ở các nhân viên được lựa chọn kỹ lưỡng, được đào tạo bài bản và luôn luôn vui vẻ. Những nhân viên này đem cam kết của chuỗi siêu thị đến từng khách hàng: "Mỗi ngày bạn đều sẽ có những điều tốt nhất." Nhân viên thu ngân của siêu thị sẽ không được tiếp xúc với khách nếu như chưa qua đủ 40 giờ đào tạo. Phó chủ tịch phụ trách nhân sự của chuỗi siêu thị này cho hay: "Nhân viên là tài sản quý giá nhất của chúng tôi."[29]

Thậm chí khi sản phẩm giống nhau, khách hàng cũng vẫn nhìn nhận được sự khác biệt dựa trên *khác biệt hóa hình ảnh* của doanh nghiệp hoặc thương hiệu. Hình ảnh của một thương hiệu phải truyền tải được giá trị khác biệt của sản phẩm và định vị của thương hiệu đó trên thị trường. Để có được một hình ảnh thương hiệu khác biệt đòi hỏi sự sáng tạo và lao động cật lực. Hình ảnh thương hiệu không thể được xây dựng trong một sớm một chiều thông qua vài quảng cáo. Nếu như định vị của khách sạn Ritz-Carlton là chất lượng, thì hình ảnh cho thấy chất lượng phải được thể hiện trong tất cả mọi thứ, từ lời nói đến hành động.

Các biểu tượng, như chiếc cầu 3 nhịp màu vàng của McDonald's, logo màu sắc của Google, chú chim của Twitter, dấu móc ngược của Nike hay quả táo cắn dở của Apple đều mang đến sự nhận diện thương hiệu và hình ảnh khác biệt mạnh mẽ của họ. Các doanh nghiệp cũng có thể xây dựng hình ảnh thương hiệu bằng cách kết hợp với những người nổi tiếng, như cách mà Nike kết hợp với Michael Jordan, Kobe Bryant hay LeBron James trong nhiều bộ sưu tập giày của hãng. Cũng có những công ty dùng màu sắc làm hình ảnh thương hiệu như Coca-Cola (màu đỏ), IBM (màu xanh), UPS (màu nâu). Tất cả các biểu tượng, ký tự và những yếu tố hình ảnh khác cũng phải được sử dụng trong các chiến dịch truyền thông để truyền tải cá tính của thương hiệu.

Lựa chọn các lợi thế cạnh tranh phù hợp

Giả sử một doanh nghiệp may mắn tìm ra được những điểm khác biệt tiềm năng có thể mang đến lợi thế cạnh tranh. Vậy doanh nghiệp đó cần lựa chọn điểm khác biệt nào mà họ sẽ sử dụng để xây dựng chiến lược định vị thương hiệu, đồng thời quyết định sẽ sử dụng bao nhiêu điểm khác biệt và cụ thể là những điểm nào để quảng bá?

Quảng bá bao nhiêu điểm khác biệt? Nhiều người làm marketing cho rằng doanh nghiệp chỉ nên quảng bá rầm rộ một điểm khác biệt trong thị trường mục tiêu. Rosser Reeves, một chuyên gia từng làm trong lĩnh vực quảng cáo, nói rằng các doanh nghiệp nên chỉ phát triển một *điểm lợi thế bán hàng độc đáo* (USP) cho từng thương hiệu và bám lấy nó. Mỗi thương hiệu nên chọn ra một thuộc tính và làm cho mình trở thành đơn vị "số một" cho thuộc tính đó. Người tiêu dùng có xu hướng nhớ đến "số một" hơn, đặc biệt là trong một xã hội quá tải thông tin như ngày nay. Vì thế, nhà bán lẻ Walmart nhấn mạnh

vào tiêu chí giá cả không thể rẻ hơn; còn Burger King quảng bá dịch vụ lựa chọn bữa ăn cá nhân – "ăn theo cách của bạn."

Cũng có những người làm marketing cho rằng doanh nghiệp nên sử dụng nhiều hơn một điểm khác biệt trong chiến lược định vị. Điều này sẽ là cần thiết nếu như hai hay nhiều thương hiệu đang cạnh tranh lẫn nhau theo cùng một đặc tính. Ví dụ như với chiến lược định vị "Mong đợi nhiều hơn. Trả ít hơn," thương hiệu Targets tạo cho mình sự khác biệt với Walmart bằng cách thêm vào một chút yếu tố đẳng cấp bên cạnh yếu tố giá rẻ. Hay như Microsoft khác biệt hóa phiên bản máy tính bảng Surface của họ như là sự kết hợp "2 trong 1" của cả máy tính bảng và laptop. Phiên bản này là "một thiết bị dùng cho mọi hoạt động trong cuộc sống của bạn," nó nhẹ hơn, mỏng hơn laptop nhưng lại có thêm bàn phím ảo và các chức năng đầy đủ giống với máy tính hơn so với những phiên bản máy tính bảng cạnh tranh trên thị trường. Phiên bản này "mạnh mẽ như laptop, nhưng nhẹ hơn cả không khí". Thử thách của Microsoft là thuyết phục người dùng rằng một thương hiệu có thể làm được tất cả mọi việc.

Hiện nay, khi thị trường lớn đang ngày càng được chia cắt thành nhiều phân khúc nhỏ hơn, các doanh nghiệp cũng đang tìm cách mở rộng chiến lược định vị để có thể tiếp cận nhiều phân khúc thị trường hơn.

Nên quảng bá điểm khác biệt nào? Không phải tất cả các điểm khác biệt đều có ý nghĩa và mỗi điểm khác biệt đều có khả năng tiêu tốn chi phí của doanh nghiệp cũng như tạo ra lợi ích cho khách hàng. Một điểm khác biệt xứng đáng để khai thác nếu như nó thỏa mãn các điều kiện sau:

- *Quan trọng*: Điểm khác biệt mang đến lợi ích lớn cho đối tượng khách hàng mục tiêu.
- *Khác biệt*: Điểm khác biệt không được khai thác bởi đối thủ cạnh tranh, hoặc doanh nghiệp có thể khai thác nó theo một cách khác biệt hơn.
- *Vượt trội*: Điểm khác biệt vượt trội hơn so với những cách thức khác mà khách hàng có thể thu được lợi ích tương đồng.
- *Có thể truyền tải được*: Điểm khác biệt có thể được truyền thông và dễ thấy với khách hàng.
- *Khó bắt chước*: Đối thủ không thể sao chép điểm khác biệt một cách dễ dàng.
- *Chi phí phải chăng*: Khách hàng có khả năng chi trả cho điểm khác biệt.
- *Lợi nhuận*: Doanh nghiệp có thể thu được lợi nhuận từ điểm khác biệt.

Nhiều doanh nghiệp đã đưa ra những điểm khác biệt không thỏa mãn được một hoặc một vài điều kiện trên. Ví dụ như khi khách sạn Westin Stamford tại Singapore quảng cáo là khách sạn cao nhất thế giới, đó là điểm khác biệt không có giá trị với khách hàng, do đó

điểm khác biệt này không hiệu quả. Hay như thất bại của Coca-Cola trong dòng sản phẩm kinh điển New Coke, do không đáp ứng được điều kiện về sự vượt trội và tầm ảnh hưởng với khách hàng của hãng.

Các cuộc thử nghiệm cho thấy 60% người tiêu dùng chọn dòng sản phẩm mới, ngọt hơn của Coca-Cola hơn là dòng sản phẩm truyền thống. Vậy là Coca-Cola bỏ dòng sản phẩm truyền thống Coke và thay vào đó là phiên bản New Coke ngọt hơn, dịu hơn. Tuy nhiên, trong nghiên cứu của mình, Coca-Cola đã bỏ qua những giá trị phi vật chất đã làm nên tên tuổi cho thương hiệu này trong suốt 130 năm. Với những khách hàng trung thành của Coca-Cola thì loại Coke truyền thống cùng với bóng bầu dục, bánh táo, tượng Nữ thần Tự Do tạo nên giá trị văn hóa Mỹ. Điều đó chỉ ra rằng, điểm khác biệt tạo nên Coca-Cola không phải ở hương vị của thứ nước uống này, mà ở giá trị truyền thống nó đem lại. Bằng việc bỏ đi loại Coke truyền thống, thương hiệu này đã chà đạp lên sự nhạy cảm tồn tại trong cộng đồng khách hàng trung thành vẫn luôn yêu thích Coke vì chính nó. Vậy là sau 3 tháng, tập đoàn này đã phải quay lại sản xuất dòng Coke truyền thống.

Như vậy, lựa chọn lợi thế cạnh tranh để xây dựng định vị cho một sản phẩm hoặc dịch vụ là một nhiệm vụ khó khăn nhưng cực kỳ quan trọng để đảm bảo thành công. Lựa chọn điểm khác biệt phù hợp sẽ giúp cho một thương hiệu vượt trội so với các đối thủ cạnh tranh.

Lựa chọn chiến lược định vị tổng thể

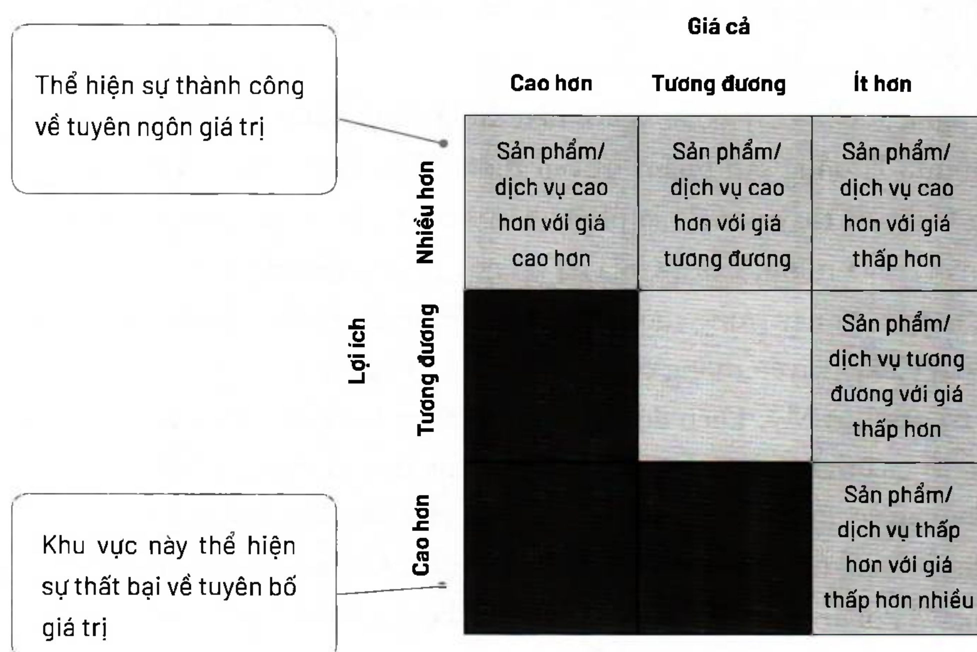
Việc định vị đầy đủ một thương hiệu được gọi là **tuyên bố giá trị** của thương hiệu – tập hợp đầy đủ những lợi ích mà dựa vào đó một thương hiệu có thể được định vị và phân biệt. Đó là câu trả lời cho câu hỏi của khách hàng: "Tại sao tôi nên mua thương hiệu của bạn?" Tuyên bố giá trị của BMW về "cỗ máy lái xe đỉnh cao/thiết kế cho một trải nghiệm lái xe thoải mái" nhấn mạnh vào khả năng vận hành, sự sang trọng và đẳng cấp, với một mức giá cao hơn mức trung bình nhưng có vẻ hợp lý với những lợi ích như vậy.

Tuyên bố giá trị
Tổng hợp những lợi ích về các khía cạnh/yếu tố mà doanh nghiệp đã lựa chọn để định vị thương hiệu

✱Hình 7.4. cho thấy các tuyên bố giá trị tiềm năng mà dựa vào đó, một doanh nghiệp có thể định vị sản phẩm của họ. Trong hình, 5 ô màu xanh đại diện cho tuyên bố giá trị thành công – sự khác biệt và định vị tạo ra lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp. Các ô màu đỏ đại diện cho những tuyên bố giá trị thất bại. Ô trung tâm màu vàng đại diện cho một "tuyên bố cận biên". Sau đây chúng ta sẽ thảo luận về 5 tuyên bố giá trị thành công: sản phẩm/dịch vụ cao hơn với giá cao hơn, sản phẩm/dịch vụ cao hơn với giá tương đương, sản phẩm/dịch vụ tương đương với giá thấp hơn, sản phẩm/dịch vụ chất lượng thấp hơn với giá thấp hơn nhiều và sản phẩm/dịch vụ cao hơn với giá thấp hơn.

Sản phẩm/dịch vụ chất lượng cao hơn với giá cao hơn. Định vị này đòi hỏi cung cấp sản phẩm/dịch vụ cao cấp nhất với giá cao hơn nhằm trang trải cho các chi phí lớn hơn.

✱Hình 7.4: Các tuyên ngôn giá trị khả thi



Một thị trường như vậy không chỉ mang đến chất lượng cao hơn mà còn tạo uy thế cho khách hàng. Nó biểu trưng cho địa vị xã hội và phong cách sống cao hơn. Khách sạn Four Seasons, đồng hồ Rolex, ô tô Mercedes, thiết bị SubZero – mỗi công ty đều tuyên bố về chất lượng cao, độ tinh xảo, độ bền, hiệu suất hoặc phong cách nên có giá cao hơn.

Tương tự, những người làm marketing cho kim cương Hearts on Fire đã nghĩ ra câu thương hiệu "Viên kim cương được cắt hoàn hảo nhất thế giới". ✱Những viên kim cương Hearts on Fire được thiết kế với dạng "trái tim và mũi tên" một cách độc nhất. Khi được xem qua kính lúp từ dưới lên, một vòng tròn gồm 8 trái tim xuất hiện; còn từ trên xuống sẽ thấy vòng hào quang ánh sáng. Công ty sản xuất tuyên bố không phải ai cũng mua được những viên kim cương này. "Kim cương Hearts on Fire dành cho những ai có kỳ vọng cao hơn và (khi mua) họ nhận lại nhiều hơn." Thương hiệu này đắt hơn các thương hiệu kim cương cạnh tranh khác từ 15-20%.[30]

Mặc dù chiến lược sản phẩm/dịch vụ cao hơn với giá cao hơn có thể mang lại lợi nhuận, nó cũng dễ thất bại. Các doanh nghiệp khác có thể tạo ra sản phẩm được tuyên bố là có chất lượng tương tự nhưng với giá thấp hơn. Ví dụ, thương hiệu café cao cấp Starbucks hiện đang đối mặt với các đối thủ như Donkin' Donut hay McDonald's. Hơn nữa, các mặt hàng xa xỉ bán chạy khi nền kinh tế phát triển nhưng lại gặp rủi ro khi có khủng hoảng kinh tế vì khách hàng chi tiêu dè dặt hơn. Các thương hiệu cao cấp như Starbucks bị ảnh hưởng lớn nhất trong cuộc khủng hoảng kinh tế gần đây.

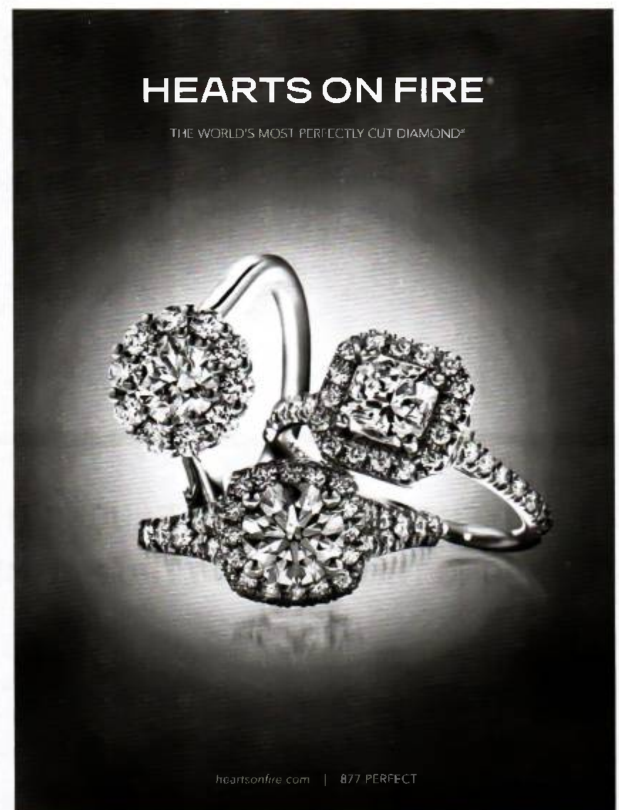
Sản phẩm/dịch vụ có chất lượng cao hơn với giá tương đương. Một doanh nghiệp có thể tấn công vào tuyên bố giá trị của doanh nghiệp đối thủ bằng cách đưa ra một sản

phẩm có chất lượng cao hơn nhưng với mức giá tương đương. Ví dụ, Target định vị bản thân là "người bán giá thấp với đẳng cấp cao", mang đến chất lượng tốt hơn về bầu không khí trong cửa hàng, dịch vụ, hàng hóa và hình ảnh thương hiệu đẳng cấp nhưng giá chỉ tương đương với Walmart, Kohl's hoặc các nhà bán lẻ chiết khấu khác.

Sản phẩm/dịch vụ tương đương với giá thấp hơn. Đây là một tuyên bố giá trị đầy sức mạnh – mọi người đều thích một giao dịch có lợi. Các cửa hàng giảm giá như Walmart và những "sát thủ danh mục" như Best Buy, PetSmart, Davids Bridal và DSW Shoes đều sử dụng định vị này. Họ không khẳng định đưa ra những sản phẩm khác biệt hay tốt hơn. Thay vào đó; họ bán những sản phẩm giống như ở trung tâm thương mại và cửa hàng chuyên dụng với mức chiết khấu cao dựa trên sức mua tốt hơn và chi phí hoạt động thấp hơn. Các doanh nghiệp khác phát triển những sản phẩm tương tự nhưng với giá thấp hơn để thu hút khách hàng từ các thương hiệu hàng đầu. Ví dụ, Amazon tung ra dòng máy tính bảng Kindle Fire, có giá thấp hơn 40% so với Ipad của Apple hay Galaxy của Samsung. Amazon tuyên bố mang đến "Những sản phẩm đỉnh cao với mức giá bình dân".

Sản phẩm/dịch vụ chất lượng thấp hơn với giá thấp hơn nhiều. Các sản phẩm/dịch vụ có chất lượng thấp hơn với giá thấp luôn có thị trường vì nó tốn ít chi phí hơn. Có rất ít người cần, muốn hoặc có thể trả cho "thứ tốt nhất" trong mọi thứ mà họ mua. Trong nhiều trường hợp, khách hàng sẵn sàng chọn hiệu suất thấp hơn hoặc từ bỏ một vài tiện ích để đổi lấy giá thấp hơn. Ví dụ, nhiều khách du lịch thích tìm kiếm những chỗ ở không phải trả tiền cho những thứ mà họ nghĩ là không cần thiết, ví dụ như bể bơi, nhà hàng hoặc kẹo bạc hà đặt trên gối. Những chuỗi khách sạn như Ramada Limited, Holiday Inn Express và Motel 6 đã giảm bớt một vài tiện nghi này và tính phí thấp hơn cho phù hợp.

Định vị sản phẩm/dịch vụ chất lượng thấp hơn với giá thấp hơn nhiều đòi hỏi đáp ứng yêu cầu chất lượng hoặc hiệu suất thấp hơn của khách hàng với một mức giá thấp hơn nhiều. Ví dụ, chuỗi siêu thị Costco bán ít loại hàng hơn và chất lượng dịch vụ thấp hơn; do đó họ tính giá rẻ sập sàn. Tương tự, ở các chuỗi cửa hàng tạp hóa ALDI, khách hàng trả giá siêu thấp nhưng phải chấp nhận ít dịch vụ đi kèm hơn. "Bạn không thể ăn những món đồ trang trí cạnh đồ ăn, tại sao phải trả tiền cho chúng?", công ty này phát biểu (xem Tình huống thực tế 7.2).



❋Định vị Giá cao hơn cho chất lượng tốt hơn: Hình trái tim ở kim cương Fire tạo ra một thị trường ngách cho những người chấp nhận giá cao hơn để thỏa mãn kỳ vọng lớn hơn với những "Viên kim cương được cắt hoàn hảo nhất thế giới".
Hearts On Fire Company, LLC

Sản phẩm/dịch vụ cao hơn với giá thấp hơn. Tuyên bố giá trị quyết định của chiến lược này dĩ nhiên là "sản phẩm/dịch vụ cao hơn với giá thấp hơn." Nhiều doanh nghiệp tuyên bố thực hiện điều này. Trong cuộc đua ngắn, một số doanh nghiệp có thể thực sự đạt được những định vị cao ngất ngưởng. Ví dụ, trong lần đầu tiên mở cửa kinh doanh, Home Depot bán ra những sản phẩm tốt nhất với dịch vụ tốt nhất và giá thấp nhất so với các cửa hàng địa phương cũng như những chuỗi cửa hàng gia dụng khác.

Tuy nhiên, về dài hạn, nhiều doanh nghiệp sẽ khó duy trì định vị tốt nhất như vậy. Cung cấp càng nhiều thứ sẽ càng gây tốn kém; khó mà hoàn thành được cam kết "chất lượng cao hơn-giá rẻ hơn". Các doanh nghiệp cố gắng tạo ra cả hai yếu tố này có thể sẽ bị thua những đối thủ tập trung hơn. Ví dụ, khi đối mặt với sự cạnh tranh rõ rệt từ các cửa hàng Lowe's, Home Depot phải quyết định xem công ty muốn cạnh tranh chủ yếu về dịch vụ cao cấp hay về giá thấp.

Tóm lại, mỗi doanh nghiệp phải sử dụng một chiến lược định vị đáp ứng được nhu cầu của thị trường mục tiêu. Sản phẩm/dịch vụ cao hơn với giá cao hơn sẽ thu hút được một thị trường mục tiêu, sản phẩm/dịch vụ có chất lượng thấp hơn với giá thấp nhất có thể sẽ thu hút được một thị trường khác... Ở bất kỳ thị trường nào cũng đều có chỗ cho các doanh nghiệp khác nhau đạt được thành công ở một vị trí riêng. Điều quan trọng là mỗi doanh nghiệp phải phát triển riêng cho mình một chiến lược định vị quyết định, khiến cho mình trở nên đặc biệt trong mắt khách hàng mục tiêu.

7.2 TUYÊN BỐ GIÁ TRỊ "CHẤT LƯỢNG THẤP HƠN VỚI GIÁ THẤP HƠN NHIỀU" CỦA ALDI: BẠN KHÔNG THỂ ĂN NHỮNG THỨ MÀU MÈ, SAO PHẢI TRẢ TIỀN CHO CHÚNG?

TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Khi được yêu cầu nêu tên chuỗi cửa hàng thực phẩm lớn nhất thế giới, có thể bạn sẽ trả lời là Walmart – nhà bán lẻ lớn nhất thế giới, hoặc Kroger – siêu thị chỉ bán đồ tạp hóa lớn nhất ở Mỹ. Có một cái tên có lẽ ít ai nghĩ đến là ALDI – một siêu thị được thành lập từ Đức. Với hơn 81 tỷ đô-la tổng thu nhập hàng năm và hơn 10.000 cửa hàng trên 17 quốc gia, ALDI là nhà bán lẻ lớn thứ 8 trên thế giới và bán đồ thực phẩm lớn thứ 2 sau Kroger. Hơn nữa, ALDI đang áp đảo ở Mỹ và nhiều nước khác, tăng trưởng nhanh hơn bất kỳ đối thủ nào.

Làm thế nào mà ALDI đạt được điều đó? Đơn giản là nhờ tuyên bố giá trị "chất lượng thấp hơn với giá thấp hơn nhiều." Hệ thống này cung cấp cho khách hàng các hàng hóa thông thường với chất lượng tốt, không kèm thêm dịch vụ, với giá cực kỳ thấp. Trong khi rất nhiều cửa hàng tạp hóa chỉ gắn mác là bán rẻ, nhưng ở ALDI, đó là sự thật. Hệ thống các cửa hàng tăng lên nhanh chóng hứa hẹn mang đến sự "mua sắm thông minh hơn," bởi một danh sách dài các "sự thật" mà qua đó ALDI mang đến các sản phẩm "chất lượng cao đến ấn tượng với giá rẻ

không ngờ" (Sự thật số 1: Khi phải lựa chọn giữa ăn ngon và tiết kiệm tiền, hãy luôn chọn cả hai). ALDI đã thiết kế lại khu mua sắm đồ ăn để giảm chi phí và có giá thành được tuyên bố là rẻ hơn 50% so với các siêu thị cạnh tranh khác.

Tuy nhiên, để có được giá siêu rẻ như vậy, khách hàng của ALDI phải chấp nhận việc nhận được ít dịch vụ bổ sung hơn so với các siêu thị khác. Ví dụ, họ có ít sự lựa chọn về hàng hóa hơn. Để giữ chi phí và giá thấp, ALDI mở các cửa hàng nhỏ, tiết kiệm năng lượng (diện tích chỉ bằng 1/3 một siêu thị truyền thống), và mỗi cửa hàng bán chỉ khoảng 1.800 mặt hàng bán chạy nhất (một siêu thị điển hình bán chừng 40.000 mặt hàng). ALDI cũng có ít thương hiệu quốc gia hơn; gần 95% các mặt hàng của họ mang nhãn ALDI (ALDI giải thích rằng khách hàng chỉ phải trả tiền cho sản phẩm, không phải chịu chi phí quảng cáo và marketing). ALDI không có giá khuyến mại hay điều chỉnh giá – chỉ luôn có giá rất rẻ mỗi ngày. (Sự thật số 12: Chúng tôi không điều chỉnh giá so với các cửa hàng khác vì điều đó có nghĩa là chúng tôi đang tăng giá của mình lên).

ALDI làm đủ mọi biện pháp để giảm chi phí và tiết kiệm cho khách hàng. Bản thân khách hàng cũng là người giúp giảm chi phí: Họ tự mang túi đựng (hoặc mua ở ALDI với giá thấp), tự cho đồ vào túi (ALDI không có nhân viên xếp đồ vào túi cho khách hàng), trả xe đẩy về chỗ quy định (để được hoàn 25 xu đặt cọc), và trả bằng tiền mặt hoặc thẻ ghi nợ (thẻ tín dụng không được chấp nhận ở hầu hết các cửa hàng ALDI). Nhưng đối với những người yêu thích ALDI, dù họ có ít lựa chọn và dịch vụ hơn, việc tiết kiệm được tiền đã bù lại tất cả. (Sự thật số 14: Bạn không thể ăn những thứ màu mè, sao phải trả tiền cho chúng?).

Dù cắt giảm tối đa chi phí hoạt động, ALDI không giảm chất lượng. Với sự thống trị của các mặt hàng từ hãng, ALDI có sự kiểm soát tối đa về chất lượng sản phẩm bày trên kệ, và công ty này cam kết rằng mọi thứ được bán ra đều tươi ngon. Sự thật số 60: Chúng tôi mang đến đồ ăn ngon với giá rẻ hơn rất nhiều – khẳng định rằng công ty cam kết mang đến nhiều điều hơn là chỉ có giá thấp. ALDI minh chứng cho cam kết này với "Bảo hành kép" cho các sản phẩm: "Nếu vì bất kỳ lý do gì bạn không hài lòng với sản phẩm của chúng tôi, chúng tôi luôn sẵn sàng đổi chúng VÀ hoàn tiền cho bạn."



Định giá theo giá trị sản phẩm/dịch vụ: ALDI duy trì giá thấp để mang đến cho khách hàng "chất lượng cao đến ấn tượng với giá rẻ không ngờ" mỗi ngày.
Keri Miksza

Để tăng chất lượng hàng hóa, ALDI ngày càng bổ sung nhiều mặt hàng thực phẩm ít bị gắn mác "giảm giá". Ngoài những mặt hàng tiêu biểu như đồ đóng hộp, đông lạnh, ALDI cung cấp thịt tươi, bánh ngọt và đồ tươi sống. Họ cũng thường xuyên hoặc định kỳ cung cấp những đồ đặc sản như bánh pizza Mama Cozzi's Pizza Kitchen Meat Trio Foccacia, Appetitos Spinach Artichoke Dip hay All Natural Mango Salsa. ALDI thậm chí còn bán thực phẩm hữu cơ và các đồ ăn không chứa gluten. Với những sản phẩm như vậy và các cửa hàng sạch sẽ, sáng sủa, ALDI nhắm đến không chỉ các khách hàng có thu nhập thấp, mà còn bao gồm cả tầng lớp trung lưu và khá giả nhưng tiết kiệm.

Những điều này đều đã quá quen thuộc với người mua hàng trung thành của ALDI ở Đức. Tại thị trường đó, công ty có hơn 4.200 cửa hàng, chiếm hơn 28% thị phần. Điều này có thể giải thích vì sao Walmart phải rút lui khỏi Đức sau 9 năm hoạt động tại đây. Cạnh tranh với đối thủ như ALDI, các sản phẩm có giá rẻ của Walmart lại thành ra quá đắt đối với những khách hàng Đức chi tiêu tiết kiệm.

Chiến lược sản phẩm/dịch vụ có chất lượng thấp hơn với giá thấp hơn nhiều của ALDI không phù hợp cho tất cả mọi người. Trong khi có những khách hàng thích giá thấp, những mặt hàng cơ bản và không gian cửa hàng đơn giản, nhiều người lại không thể sống thiếu những sản phẩm sang trọng và tiện nghi. Nhưng hầu hết những người mua sắm tại ALDI nhanh chóng trở thành tín đồ của hãng. Những

lời khen ngợi trải khắp nơi trên internet. "Tôi vừa mới chuyển sang ALDI từ một cửa hàng thực phẩm 'thượng hạng'... và số tiền tiết kiệm được khiến tôi sửng sốt," một khách hàng cho biết. Một bà mẹ chi tiêu dè sẻn, từng phải tìm từng tờ báo để lấy phiếu giảm giá và mua ở 2-3 cửa hàng khác nhau trong mỗi lần đi mua đồ tạp hóa. Giờ đây, cô ấy mua được mọi thứ trong danh sách của mình chỉ ở ALDI, thậm chí vẫn còn thừa tiền để mua thêm một vài món ngoài danh sách. "Tôi không thể tin mình đã tiết kiệm được nhiều như vậy! ALDI giờ là cửa hàng thực phẩm số một của tôi! Tôi thực sự là một người hâm mộ của ALDI!"

Với một tuyên bố giá trị không thể thất bại, ALDI đang mở rộng nhanh chóng ở Mỹ. Công ty đã phát triển hơn 1.400 cửa hàng ở 32 bang, thu hút hơn 1 triệu khách hàng mỗi ngày. Đó là một thành tựu to lớn so với Tesco – chuỗi cửa hàng giảm giá của Anh, hãng bán lẻ lớn thứ hai thế giới đã rút lui khỏi Mỹ sau 7 năm thua lỗ nặng. ALDI vẫn còn rất nhiều không gian để phát triển và dự định mở rộng lên hơn 2.000 cửa hàng trong vòng 3 năm tới. Đó là tin tốt cho công ty và cả khách hàng. Khi ALDI đến khu nhà của bạn, "ví và vị giác của bạn sẽ được một bữa no" (Sự thật số 34).

Nguồn: Walter Loeb, "ALDI Is a Growing Menace to America's Grocery Retailers," *Forbes*, 14/4/2015, www.forbes.com/sites/thehartmangroup/2015/04/14/aldi-is-a-growing-menace-to-americas-grocery-retailers/; "Top 250 Global Powers of Retailing 2015," *Deloitte*, https://nrf.com/2015/global250-table; Craig Rosenblum, "Aldi's Jason Hart: Relentless Focus on Cutting Costs," *Supermarket News*, 16/12/2015, http://supermarketnews.com/limited-assortment/aldis-jason-hart-relentless-focus-cutting-costs#ixzz3wb9dWnMj; www.aldi.us, www.aldi .us/en/new-to-aldi/aldi-truths/ và www.aldi.us/en/new-to-aldi/switch-save/, truy cập tháng 9/2016.

Tuyên bố định vị
Một tuyên bố tóm tắt được về định vị doanh nghiệp hoặc thương hiệu, sử dụng cấu trúc: Với (phân khúc mục tiêu và nhu cầu), (thương hiệu) của chúng tôi là (khái niệm) mà (điểm khác biệt).

Phát triển một tuyên bố định vị

Định vị doanh nghiệp và thương hiệu nên được tóm lược trong một tuyên bố định vị. Tuyên bố nên tuân thủ cấu trúc sau: Với (phân khúc mục tiêu và nhu cầu), (thương hiệu) của chúng tôi là (khái niệm) mà (điểm khác biệt).[31] ✱Ví dụ về phần mềm quản lý thông tin số được ưa chuộng Evernote: "Với những ai phải làm việc đa nhiệm, cần sự trợ giúp ghi nhớ mọi thứ, Evernote là một phần mềm quản lý nội dung số khiến việc lưu giữ và ghi nhớ những khoảnh khắc cùng ý tưởng từ cuộc sống hằng ngày của bạn vào máy tính, điện thoại, máy tính bảng hay trang web trở nên dễ dàng."



✱Tuyên bố định vị: Evernote được định vị là một ứng dụng quản trị nội dung số giúp những người bận rộn thu nhập và ghi nhớ những khoảng khắc và ý tưởng, sau đó tìm kiếm chúng dễ dàng hơn.
Evernote Corporation

Lưu ý, trước tiên tuyên bố định vị phải đặt sản phẩm trong một hạng mục (phần mềm quản lý nội dung số) và sau đó chỉ ra điểm khác biệt của sản phẩm so với những sản phẩm khác cùng hạng mục (dễ dàng ghi lại khoảnh khắc và ý tưởng và nhớ đến chúng sau đó). Evernote giúp bạn "nhớ được mọi thứ" bằng cách ghi chép, chụp ảnh, tạo lịch những việc cần làm, ghi âm lời nhắc, sau đó giúp bạn tìm

và tiếp cận chúng dễ dàng từ bất kỳ thiết bị nào, ở bất cứ đâu – ở nhà, nơi làm việc hay trên đường đi.

Việc đặt sản phẩm trong một hạng mục có thể gợi ra những điểm tương đồng với các sản phẩm khác trong cùng hạng mục. Nhưng tính vượt trội của thương hiệu được tạo ra dựa trên điểm khác biệt của thương hiệu đó. Ví dụ, hãng vận tải U.S. Postal Service cũng vận chuyển hàng như UPS và FedEx, nhưng dịch vụ Priority Mail của hãng khác với các đối thủ cạnh tranh ở chỗ giá rẻ, tiện lợi, không phân biệt phí đóng hộp và bao gói.

Truyền thông về định vị

Một khi đã lựa chọn được một định vị, doanh nghiệp phải tiến hành những bước mạnh mẽ để chuyển tải định vị mong đợi đến với khách hàng mục tiêu. Tất cả những nỗ lực marketing tổ hợp của doanh nghiệp phải hỗ trợ chiến lược định vị này.

Định vị doanh nghiệp đòi hỏi hành động cụ thể, không chỉ dừng ở lời nói. Nếu quyết định xây dựng một định vị về chất lượng và dịch vụ tốt hơn, trước hết doanh nghiệp phải thể hiện định vị đó. Thiết kế tổ hợp marketing – sản phẩm, giá cả, địa điểm và quảng bá – đòi hỏi phải triển khai tỉ mỉ từng chi tiết chiến thuật của chiến lược định vị. Bởi vậy, một doanh nghiệp dùng chiến lược sản phẩm/dịch vụ cao hơn với giá cao hơn hiểu rằng họ phải sản xuất những sản phẩm chất lượng cao, tính giá cao, phân phối thông qua các đại lý chất lượng cao và quảng cáo trên kênh truyền thông chất lượng cao. Doanh nghiệp phải tuyển dụng và đào tạo nhiều nhân viên dịch vụ hơn, tìm kiếm các nhà bán lẻ nổi tiếng có dịch vụ tốt và phát triển việc bán hàng cùng những thông điệp quảng cáo giúp truyền bá rộng rãi dịch vụ cao cấp của họ. Đó là cách duy nhất để xây dựng chiến lược này một cách nhất quán và đáng tin cậy.

Các doanh nghiệp thường nhận thấy việc tìm ra một chiến lược định vị tốt dễ dàng hơn so với thực hiện nó. Việc thiết lập một định vị hoặc thay đổi định vị thường tốn nhiều thời gian. Ngược lại, những định vị được xây dựng trong nhiều năm có thể dễ dàng biến mất. Một khi đã xây dựng định vị mong đợi, doanh nghiệp phải quan tâm tới việc duy trì định vị thông qua hiệu suất cũng như truyền thông liên tục và nhất quán. Doanh nghiệp phải theo dõi chặt chẽ và thay đổi định vị theo thời gian để phù hợp với những thay đổi về nhu cầu của khách hàng và chiến lược của đối thủ. Tuy nhiên, doanh nghiệp nên tránh những thay đổi đột ngột có thể khiến khách hàng nhầm lẫn. Thay vào đó, định vị sản phẩm nên phát triển dần dần để phù hợp với môi trường marketing luôn thay đổi.

TỔNG QUÁT CÁC MỤC TIÊU VÀ THUẬT NGỮ CHÍNH

TỔNG QUÁT CÁC MỤC TIÊU

Trong chương này, bạn đã tìm hiểu về các yếu tố chính của một chiến lược marketing hướng đến khách hàng: phân khúc thị trường, xác định thị trường mục tiêu, khác biệt hóa và định vị. Những người làm marketing hiểu rằng họ không thể thu hút mọi khách hàng trong thị trường của mình, hoặc ít nhất, không thể thu hút mọi khách hàng theo cùng một cách. Bởi vậy, hầu hết các doanh nghiệp đều thực hiện marketing mục tiêu – xác định phân khúc thị trường, lựa chọn một hoặc nhiều phân khúc trong số đó, phát triển sản phẩm và tổ hợp marketing phù hợp với từng phân khúc.

Mục tiêu 7-1: Xác định các bước quan trọng trong việc thiết kế một chiến lược marketing hướng đến giá trị khách hàng: phân khúc thị trường, xác định mục tiêu, khác biệt hóa và định vị.

Chiến lược marketing lấy khách hàng làm trung tâm bắt đầu bằng việc lựa chọn đối tượng phục vụ và xác định tuyên bố giá trị phục vụ tốt nhất cho khách hàng mục tiêu. Việc này bao gồm 4 bước. *Phân khúc thị trường* là hoạt động phân chia thị trường thành những phân khúc khác nhau, gồm các khách hàng với nhu cầu, đặc điểm hoặc hành vi khác nhau, những người có thể yêu cầu các sản phẩm hoặc các tổ hợp marketing riêng lẻ. Một khi các nhóm đã được xác định, *marketing mục tiêu* đánh giá sức hấp dẫn của từng phân khúc thị trường và lựa chọn một hoặc nhiều phân khúc để phục vụ. *Khác biệt hóa* đòi hỏi tạo ra sự khác biệt trong đề xuất thị trường để tạo ra giá trị vượt trội cho khách hàng. *Định vị* bao gồm việc định vị đề xuất thị trường trong tâm trí của khách hàng mục tiêu. Một chiến lược marketing lấy khách hàng làm trung tâm sẽ xây dựng các *mối quan hệ phù hợp* với *những khách hàng phù hợp*.

Mục tiêu 7-2: Liệt kê và thảo luận về các cơ sở chủ yếu cho việc phân khúc thị trường tiêu dùng và thị trường doanh nghiệp.

Có nhiều hơn một cách để phân khúc thị trường. Bởi vậy, người làm marketing thử những biến số khác nhau để xem biến số nào đem đến cho họ những cơ hội phân khúc tốt nhất. Đối với marketing người tiêu dùng, những biến số phân khúc chính là địa lý, nhân khẩu học, tâm lý và hành vi. Căn cứ vào *yếu tố địa lý*, thị trường được chia thành các đơn vị khác nhau như quốc gia, vùng miền, bang, tiểu bang, thành phố, thậm chí cả khu dân cư. Căn cứ vào *yếu tố nhân khẩu học*, thị trường được chia thành các nhóm dựa trên những biến số về nhân khẩu học, bao gồm độ tuổi, giới tính, quy mô hộ gia đình, giai đoạn cuộc sống, thu nhập, nghề nghiệp, trình độ học vấn, tôn giáo, chủng tộc, thế hệ và quốc tịch. Căn cứ vào *yếu tố tâm lý*, thị trường được chia thành các nhóm khác nhau dựa trên tầng lớp xã hội, lối sống hoặc đặc điểm cá nhân. Căn cứ vào *yếu tố hành vi*, thị trường được chia thành các nhóm dựa trên sự hiểu biết, thái độ, cách sử dụng hoặc phản hồi của khách hàng đối với một sản phẩm.

Những người làm marketing doanh nghiệp sử dụng nhiều biến số khác nhau để phân khúc. Tuy nhiên, thị trường doanh nghiệp cũng có thể được phân khúc bằng *nhân khẩu học doanh nghiệp* (ngành và quy mô doanh nghiệp), *đặc điểm hoạt động*, *định hướng mua sắm*, *yếu tố tình huống* và *đặc điểm cá nhân*. Hiệu quả của việc phân tích phân khúc phụ thuộc vào việc tìm ra những đoạn thị trường *có thể đo lường*, *dễ thâm nhập*, *đủ lớn*, *có thể phân biệt* và *có thể thực hiện*.

Mục tiêu 7-3: Giải thích cách các doanh nghiệp xác định các phân khúc thị trường hấp dẫn và chọn một chiến lược nhắm đến thị trường.

Để lựa chọn các phân khúc thị trường tốt nhất, trước hết doanh nghiệp cần đánh giá quy mô và mức độ tăng trưởng, sức hấp dẫn về cấu trúc của từng phân khúc và sự phù hợp với mục đích cũng như nguồn lực của nó. Sau đó, doanh nghiệp chọn một trong 4 chiến lược lựa chọn thị trường mục tiêu – từ rất rộng đến rất hẹp. Người bán có thể bỏ qua những khác biệt của phân khúc và nhắm mục tiêu rất rộng bằng cách sử dụng *marketing không phân biệt* (hoặc *marketing đại chúng*). Chiến lược này đòi hỏi sản xuất đại trà, phân phối đại trà và marketing đại trà cùng một sản phẩm theo cùng một cách đối với tất cả khách hàng. Hoặc người bán có thể lựa chọn *marketing phân biệt* – phát triển những đề

xuất thị trường khác biệt đối với một số phân khúc. *Marketing tập trung* (hoặc *marketing ngách*) đòi hỏi chỉ tập trung vào một hoặc một vài phân khúc thị trường. Cuối cùng, *marketing vi mô* là hoạt động tạo ra những sản phẩm và chương trình marketing tùy chỉnh để phù hợp với "khẩu vị" của từng cá nhân và từng địa phương riêng biệt. Marketing vi mô bao gồm marketing địa bàn và marketing cá nhân hóa. Chiến lược lựa chọn mục tiêu nào là tốt nhất sẽ phụ thuộc vào nguồn lực của doanh nghiệp, sự đa dạng của sản phẩm, vòng đời sản phẩm, sự thay đổi của thị trường và các chiến lược marketing cạnh tranh.

Mục tiêu 7-4: Thảo luận cách các doanh nghiệp tạo ra sự khác biệt và định vị sản phẩm để đạt được lợi thế cạnh tranh tối đa.

Một khi đã quyết định nên thâm nhập vào những phân khúc nào, doanh nghiệp phải quyết định *chiến lược khác biệt hóa và định vị*. Nhiệm vụ này bao gồm 3 bước: xác định tập hợp những điểm khác biệt có thể tạo ra lợi thế cạnh tranh, lựa chọn những lợi thế mà dựa vào đó doanh nghiệp có thể xây dựng một định vị và lựa chọn một chiến lược định vị tổng thể.

Định vị đầy đủ một thương hiệu được gọi là *tuyên bố giá trị* thương hiệu – tập hợp những lợi ích mà dựa trên đó thương hiệu được định vị. Nói chung, các doanh nghiệp có thể lựa chọn từ 1 đến 5 tuyên bố giá trị để định vị sản phẩm của mình: sản phẩm/dịch vụ cao hơn với giá cao hơn, sản phẩm/dịch vụ cao hơn với giá tương đương, sản phẩm/dịch vụ tương đương với giá thấp hơn, sản phẩm/dịch vụ thấp hơn với giá thấp hơn nhiều và sản phẩm/dịch vụ cao hơn với giá thấp hơn. Định vị doanh nghiệp và thương hiệu được tóm lược trong tuyên bố định vị – tuyên bố xác lập phân khúc mục tiêu và nhu cầu, khái niệm định vị và điểm khác biệt độc đáo. Sau đó, doanh nghiệp phải thể hiện và truyền thông hiệu quả định vị được lựa chọn tới thị trường.

Các thuật ngữ chính

Mục tiêu 7-1
Phân khúc thị trường
Thị trường mục tiêu
Khác biệt hóa
Định vị

Mục tiêu 7-2
Phân khúc theo địa lý
Phân khúc theo nhân khẩu học
Phân khúc theo độ tuổi và vòng đời
Phân khúc theo giới tính
Phân khúc theo thu nhập
Phân khúc theo tâm lý
Phân khúc theo hành vi
Phân khúc theo theo dịp/thời điểm
Phân khúc theo lợi ích
Phân khúc thị trường quốc tế

Mục tiêu 7-3
Thị trường mục tiêu
Marketing không phân biệt (đại chúng)
Marketing phân biệt (theo phân khúc)
Marketing tập trung (ngách)
Marketing vi mô
Marketing theo địa phương
Marketing cá nhân hóa

Mục tiêu 7-4
Định vị sản phẩm
Lợi thế cạnh tranh
Tuyên bố giá trị
Tuyên bố định vị

THẢO LUẬN VÀ BÀI TẬP TƯ DUY

Câu hỏi thảo luận

7-1 Tại sao các doanh nghiệp chuyển từ marketing đại chúng sang marketing mục tiêu? Tóm tắt các bước thực hiện chiến lược hướng đến giá trị khách hàng. (AACSB: Trao đổi)

7-2 Phân khúc thị trường theo yếu tố nhân khẩu học được sử dụng trong thị trường người tiêu dùng như thế nào? Đưa ra ví dụ về sử dụng phân khúc địa lý trong marketing. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

7-3 Thảo luận những thách thức mà những người làm marketing gặp phải với phân khúc thị trường quốc tế. (AACSB: Trao đổi)

7-4 Có rất nhiều cách để phân khúc một thị trường, nhưng không phải phân khúc nào cũng hiệu quả. Giải thích 5

yêu cầu cần có để có một phân khúc thị trường hiệu quả. (AACSB: Trao đổi)

7-5 Trình bày về marketing vi mô, marketing địa phương hóa và marketing cá nhân hóa. Khi nào những người làm marketing nên sử dụng các chiến lược này? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

7-6 Một doanh nghiệp có thể đạt lợi thế cạnh tranh thông qua khác biệt hóa như thế nào? Đưa ra một ví dụ về một doanh nghiệp thể hiện được các loại hình khác biệt hóa đã được thảo luận ở chương này. (AACSB: Trao đổi)

Bài tập tư duy

7-7 Chọn một sản phẩm mà bạn sử dụng hàng ngày. Giả sử bạn là người làm marketing của sản phẩm này và muốn trình bày những điểm khác biệt của sản phẩm này so với các sản phẩm cạnh tranh trên thị trường. Hãy tạo một chiến lược khác biệt hóa để quảng bá sản phẩm và tạo lợi thế cạnh tranh. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

7-8 Manfluencers (những người đàn ông đi mua sắm) là thuật ngữ chỉ một xu hướng marketing mới. Thuật ngữ này đề cập đến những yếu tố gì? Đưa ra hai ví dụ về cách những người marketing phản ứng với xu hướng marketing mới. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

7-9 Hãy thảo luận nhóm để đưa ra một ý tưởng kinh doanh mới. Sử dụng các bước đã được mô tả trong chương này, phát triển một chiến lược marketing hướng đến giá trị khách hàng. Trình bày chiến lược của bạn và kết luận với một tuyên bố định vị cho công ty của bạn. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

ỨNG DỤNG VÀ TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Marketing trực tuyến, di động và qua phương tiện truyền thông xã hội Giành lấy Groupon của bạn.

Marketing địa phương hóa là một công cụ hữu ích để tiếp cận các phân khúc thị trường đã định. Công ty Groupon đã tận dụng công cụ này bằng cách điều chỉnh sản phẩm và marketing đúng với nhu cầu và mong muốn của các phân khúc khách hàng địa phương – các thành phố, khu vực dân cư và thậm chí là những cửa hàng cụ thể. Theo mô tả trên trang web của công ty, Groupon "mang đến một thị trường trực tuyến và mạng di động rộng lớn, nơi mọi người khám phá và lưu lại những điều tuyệt vời để làm, ngắm, ăn uống và mua sắm. Bằng cách triển khai quảng cáo thời gian thực ở các công ty địa phương, địa điểm du lịch, sản phẩm và sự kiện trực tiếp, khách hàng có thể tận hưởng những điều tuyệt vời nhất của một thành phố. Groupon định nghĩa lại cách các công ty nhỏ thu hút và giữ chân khách hàng bằng việc cung cấp cho họ những công cụ và dịch vụ marketing theo yêu cầu và có thể thay đổi để phát triển công ty. Khái niệm này là trung tâm trong mục tiêu của Groupon: "để kết nối thương mại địa phương, tăng sức mua của khách hàng trong khi hướng các giao dịch tới các doanh nhân địa phương nhiều hơn thông qua giá cả và sự khám phá." Để giúp khách hàng tạo ra những kết nối này, Groupon mang đến một ứng dụng điện thoại, thị trường marketing trực tuyến và các điểm truy cập mạng xã hội – nơi khách hàng có thể thường xuyên tiếp cận thông tin khuyến mại hàng ngày của công ty.

7-10 Groupon ứng dụng marketing mục tiêu như thế nào? Đưa ra ví dụ. Thảo luận các cách tận dụng marketing qua các phương tiện truyền thông xã hội của các công ty nhỏ ở địa phương bạn. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ; Sử dụng CNTT)

7-11 Bạn có sử dụng Groupon không? Nó có hiệu quả trong việc giúp các doanh nghiệp địa phương đối phó với những thách thức của marketing địa phương không? Tại sao? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

Đạo đức marketing Nhắm đến tuổi teen

Thu nhập tùy ý (thu nhập khả dụng thực tế) là khoản tiền chúng ta còn lại sau khi đã chi trả cho các loại sinh hoạt phí. Có rất nhiều thiếu niên có khoản tiền này lớn. Theo một khảo sát gần đây của hang Nielsen, 29% thanh thiếu niên sống trong những gia đình có thu nhập 100.000 đô-la hoặc hơn. Bộ phận này không

chỉ mua sắm cho bản thân. Ngoài việc có thu nhập tùy ý, chúng còn có sức ảnh hưởng mạnh mẽ đến quyết định mua sắm của phụ huynh. Theo Mary Leigh Bliss, người phụ trách xu hướng của tập đoàn YPulse – chuyên nghiên cứu thị trường tập trung vào giới trẻ: "Tuổi teen giờ đang truyền bá lại công nghệ thông tin cho bố mẹ họ, chứ không phải ngược lại." Điều này cho thấy cơ hội lớn cho những người làm marketing. Tuy nhiên, một vài nhà phê bình lo ngại rằng thiếu niên có thể đặc biệt dễ bị tấn công bởi các thông điệp marketing và lời mời chào từ những người làm marketing có quyền lực cao hoặc không trung thực.

7-12 Thảo luận cách các doanh nghiệp có thể tiếp cận thị trường tuổi teen thông qua sử dụng marketing mục tiêu có trách nhiệm. Đưa ra ví dụ về một doanh nghiệp có trách nhiệm và một doanh nghiệp vô trách nhiệm khi tiếp cận tuổi teen.

7-13 Sự tấn công dồn dập của các tin nhắn quảng cáo đang khiến tuổi teen trở thành những khách hàng sành điệu và khó tính nhất trên thế giới, không dễ bị thuyết phục bởi những chiêu quảng cáo thông thường. Vậy những người làm marketing có thể làm gì để đối mặt với các khách hàng của tương lai này khi họ đang ngày càng lớn dần?

Marketing qua các con số USAA

USAA là công ty cung cấp dịch vụ tài chính được thành lập năm 1922 bởi 25 sĩ quan quân đội, những người đã hợp tác để tự đóng bảo hiểm xe ô tô cho nhau vì họ bị đánh giá là đối tượng rủi ro nếu mua bảo hiểm. USAA giờ có gần 25.000 nhân viên và hơn 9 triệu khách hàng thành viên. Công ty liên tục nằm trong top 10 công ty bảo hiểm ô tô và cung cấp các loại bảo hiểm khác cũng như dịch vụ lên kế hoạch cho hoạt động ngân hàng, đầu tư, nghỉ hưu và tài chính. USAA thực hiện một chiến lược marketing ngách – chỉ nhắm đến những quân nhân đang làm việc và đã nghỉ hưu cũng như vợ/chồng, con cái của họ. Các thành viên công ty có quyền trở thành khách hàng bằng việc phục vụ trong quân đội và truyền lại điều đó cho vợ/chồng và con cái họ. Trước đó công ty còn hạn chế hơn, chỉ nhắm đến các sĩ quan. Tuy nhiên, vào năm 1996, tiêu chuẩn đã được mở rộng ra cho những ai đã thực hiện nghĩa vụ quân sự và giờ mở rộng ra cho bất kỳ ai đã phục vụ và xuất ngũ một cách chính thống cùng gia đình của họ.

7-14 Thảo luận các yếu tố được sử dụng để đánh giá hiệu quả của phân khúc quân đội. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

7-15 Sử dụng phương pháp tỷ lệ chuỗi được mô tả ở phần Phụ lục 2: Marketing qua các con số để ước lượng tiềm năng của thị trường quân đội (những người vẫn đang làm việc và cựu chiến binh). Hãy làm rõ bất kỳ giả thuyết nào của bạn. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ; Sử dụng CNTT)

Tình huống doanh nghiệp Virgin America: Dịch vụ bay cho những người sành công nghệ

Sau một ngày đặc biệt khó chịu ở văn phòng, Jessica đi đến địa điểm yêu thích của cô. Ánh sáng êm dịu ngay lập tức khiến huyết áp của Jessica hạ xuống khi cô bước vào và hít một hơi sâu. Cô thấy sung sướng vì chỗ ngồi ưa thích vẫn còn trống – một cái ghế da thoải mái trong góc phòng, nơi cô sử dụng màn hình cảm ứng trên chiếc bàn trước mặt để gọi đồ uống ưa thích. Sau đó, đeo lên bộ tai nghe chống ồn, Jessica bắt đầu xem chương trình truyền hình ưa thích bằng cổng thông tin giải trí cá nhân riêng của cô.

Nghe thì có vẻ giống như Jessica đang ở quán café Starbucks hoặc một câu lạc bộ đêm, nhưng không phải vậy. Cô vừa mới lên một chuyến bay của hãng hàng không Virgin America, một trong những hãng hàng không trẻ nhất nước Mỹ. Nó cũng là hãng hàng không được ưa thích nhất, đánh bại tất cả các đối thủ khác trong nhiều cuộc khảo sát. Chỉ sau 6 năm hoạt động, Virgin America đã đạt lợi nhuận nhanh hơn bất kỳ hãng hàng không nào khác.

Làm cách nào mà một hãng hàng không mới thành lập bứt phá lên trong một ngành công nghiệp khó tính như vậy? Đối với Virgin America, câu trả lời có hai vế – bằng việc đặt khách hàng lên hàng đầu và nhắm vào đúng phân khúc khách hàng.

Nhắm đúng đối tượng khách hàng

Virgin America bắt đầu kinh doanh năm 2007. Đối với Richard Branson – người sáng lập công ty mẹ Virgin Group, đây không phải là lần đầu tiên ông thành lập hãng hàng không. Hãng hàng không quốc tế của Virgin – Virgin Atlantic – đã bay giữa Mỹ và châu Âu từ năm 1984. Nhưng Virgin America là một công ty hoàn toàn độc lập. Mặc dù Branson và các nhà điều hành khác không trực tiếp quản lý Virgin America, văn hóa thường thấy ở Virgin – vui vẻ, sáng tạo, và thậm chí kỳ lạ – là điều không lẫn đi đâu được.

Một trong những giá trị cốt lõi của Branson đã được thấm nhuần ở Virgin America là: chăm sóc khách hàng của bạn trước

rồi lợi nhuận sẽ theo đến. Trong một nền công nghiệp đặc trưng bởi sự phàn nàn của khách hàng về dịch vụ, có vẻ như cách tiếp cận đặt khách hàng làm trung tâm đã đủ giúp doanh nghiệp đứng vững trong thị trường. Nhưng khi Virgin bắt đầu dịch vụ bay ở Mỹ, có ít nhất một vài hãng hàng không khác đã thành lập dựa trên nền tảng "khách hàng là trên hết", bao gồm hãng dẫn đầu Southwest Airlines. Virgin America biết rằng họ không thể hy vọng thành công chỉ bằng giá rẻ. Không chỉ bởi Southwest lúc đó đang đứng đầu về giá trị, mà có hàng tá các hãng khác đang cạnh tranh khốc liệt về giá rẻ.

Virgin America đã tìm thấy một yếu tố cạnh tranh khác. Họ nhắm đến phân khúc những khách hàng thường xuyên bay, những người trẻ, hiểu biết, có tầm ảnh hưởng và sẵn sàng trả giá cao hơn một chút cho một hãng bay biết chăm sóc họ – nhóm những người làm việc ở Thung lũng Silicon. Bằng cách cung cấp dịch vụ và tiện nghi ngoại hạng đúng gu của nhóm khách hàng này, Virgin America có thể tính phí cao hơn một chút mà vẫn thiết lập và tăng trưởng được nhóm khách hàng trung thành.

Tập trung vào chi tiết

Mang đến những tiện nghi độc đáo trong ngành hàng không là một thử thách cho bất kỳ doanh nghiệp nào. Nhưng ngay từ đầu, Virgin America đã thiết kế trải nghiệm bay với tư duy hướng tới nhóm khách hàng mục tiêu. Đội máy bay của hãng bao gồm 61 chiếc Airbus A300, đều mới tinh khi bắt đầu đưa vào phục vụ, nhằm giảm thiểu những lần hoãn bay bất ngờ do phải bảo dưỡng và sửa chữa. Các ghế ngồi bọc da thiết kế riêng cho khách hàng rộng rãi hơn và thoải mái hơn ghế ngồi thông thường. Khoang hành khách được lắp đặt ánh sáng tím dịu dàng, với hệ thống tự động điều chỉnh sang 12 độ sáng khác nhau tùy vào ánh sáng bên ngoài.

Để thu hút các khách hàng sành công nghệ, Virgin America tập trung vào trang bị máy bay với những phần mềm và phần cứng mới nhất. Từ ngày đầu tiên, Virgin đã là hãng hàng không nội địa đầu tiên có Wifi trên chuyến bay – một điểm khác biệt tồn tại cho đến tận bây giờ, thậm chí giờ đây hãng đã dẫn đầu cuộc đua bằng cách nâng cấp mạng để đảm bảo đường truyền nhanh nhất. Mỗi ghế ngồi có ổ cắm điện, cổng USB và màn hình cảm ứng 9 inch với bàn phím bấm/điều khiển riêng.

Màn hình cảm ứng cho phép truy cập hệ thống giải trí và thông tin hiện đại nhất nước Mỹ. Hệ thống Red độc quyền của Virgin America cho phép hành khách chọn phim, chương trình tivi, âm nhạc hay trò chơi video theo yêu cầu. Red cũng cho phép khách hàng thường xuyên theo dõi chuyến bay của họ trên ứng dụng Google Maps, trò chuyện với những khách hàng ngồi xung quanh, và gọi đồ ăn, đồ uống cho bản thân hoặc người khác trên chuyến bay. Nó là một hệ thống được thiết kế để mang lại cho hành khách cảm giác được làm chủ chuyến bay, vốn ngoài tầm kiểm soát của họ nếu đi hãng khác.

Rất nhiều trong số những ý tưởng này đến từ những khách hàng giỏi công nghệ của Virgin America. Không phải tình cờ mà trụ sở của hãng nằm ở Burlingame – California, chỉ cách sân bay San Francisco vài dặm. Thực tế, Virgin America là hãng hàng không duy nhất có trụ sở ở Thung lũng Silicon. Hãng không chỉ thử nghiệm với mọi khía cạnh của ngành hàng không mà còn rất nỗ lực kết nối với các doanh nhân và nhà điều hành ở Thung lũng Silicon trong quá trình đó, giúp Virgin có tư duy đột phá như khách hàng của họ. "Chúng tôi coi mình như một cái lồng ấp," Luanne Calvert, Giám đốc marketing của Virgin America, cho biết.

Ví dụ, VX Next – một nhóm khoảng 30 hành khách thường xuyên, đóng vai trò cố vấn, đóng góp ý tưởng miễn phí cho công ty. Trong số những ý tưởng tuyệt vời, nhóm này đã góp phần quyết định đến sự phát triển chiến dịch quảng cáo gần đây của công ty. Trọng tâm của chiến dịch là trang web có hiệu ứng điện ảnh, cung cấp cho người xem một chuyến tham quan ảo trên chuyến bay của Virgin America. Người trình bày những tiện nghi trên chuyến bay là những người sáng lập và CEO của các công ty như Pandora, Gilt và Pitchfork. Trong chuyến tham quan, người xem sẽ nhận ra rất nhiều hành khách trên chuyến bay là khách hàng thường xuyên của Virgin America và người nổi tiếng ở Thung lũng Silicon – những người đã đóng góp sáng tạo cho dịch vụ bay của hãng, như lựa chọn âm nhạc hay menu đồ ăn trên chuyến bay.

Bộ phận phát triển công nghệ của riêng Virgin America cũng góp phần quan trọng trong việc tạo ra video hướng dẫn an toàn của hãng. Khi bắt đầu một chuyến bay, video được phát khiến khán giả bật cười thư giãn – một bộ phim hoạt hình ngắn về một bà sơ sành công nghệ và một võ sĩ đấu bò tót với con bò của anh ta. Phim này cũng được đăng tải trên mạng, mang về hàng triệu lượt xem và xây dựng hình ảnh của Virgin America như một công ty sáng tạo về mọi thứ, kể cả một lời nhắc cơ bản như đeo dây an toàn. Hình ảnh đó được tiếp nối ở video hướng dẫn an toàn mới của Virgin America – được dựng bởi một đạo

diễn Hollywood hàng đầu cùng 10 nhà biên đạo múa từng tham gia chương trình "So You Think You Can Dance" (Thử thách cùng bước nhảy), 2 cựu vận động viên Olympic và 1 thí sinh lọt vào vòng chung kết "American Idol" (Thần tượng âm nhạc Mỹ). Được phát lần đầu tiên ở Quảng trường Thời đại và nhận được rất nhiều sự quan tâm của báo chí, video mới này đã có 6 triệu lượt xem trong vòng gần 2 tuần.

Trên tầng mây

Mặc dù có rất nhiều bằng chứng cho thấy dịch vụ của Virgin America được khách hàng ưa thích, sự đánh giá về chất lượng bay mới thực sự là điều quan trọng. Virgin America cũng đang làm xuất sắc điều đó. Thực tế, Virgin America đã đứng số một trong Báo cáo chất lượng hàng không hàng năm – một cuộc khảo sát xếp hạng các hãng bay dựa trên hành lý bị thất lạc, phàn nàn của khách hàng, từ chối cho lên máy bay hay tỷ lệ bay đúng giờ – trong suốt 3 năm qua. Trong một cuộc khảo sát về mức độ hài lòng của hành khách gần đây, Virgin America không chỉ đứng đầu mà còn đạt điểm số cao kỷ lục hơn bất kỳ hãng hàng không Mỹ nào khác trong nhiều năm.

Mặc dù có nhiều thành công như vậy, Virgin America vẫn phải nỗ lực để sống sót và phát triển trong ngành hàng không. Ở Mỹ, chỉ 4 hãng hàng không đã chiếm hơn 80% thị trường. Virgin America biết rằng giữ được thứ hạng cao là một thách thức, đặc biệt khi họ mở rộng ra các thị trường mới – những nơi có khí hậu lạnh, làm tăng rủi ro hoãn hoặc hủy chuyến. Khi số lượng hành khách trên các chuyến bay tăng lên, những lần lên và xuống máy bay cũng tăng, ảnh hưởng đến rất nhiều chỉ số dịch vụ khách hàng. Với những hành khách sành công nghệ và được kết nối của Virgin, bất kỳ sự cố nào cũng có thể được gửi nhắn tin, đăng tweet hay tung lên mạng cho cả thế giới xem. Nước cờ dùng tính năng và tiện ích cũng mang lại nhiều vấn đề. Những thứ khiến khách hàng vui vẻ ngày hôm nay có thể khiến họ khó chịu vào ngày mai, đặc biệt khi các đối thủ cũng đang cố gắng cải thiện dịch vụ.

Để giữ thế cạnh tranh khi tiến vào tương lai, Virgin America gần đây đã tuyên bố hãng đồng ý sát nhập với Alaska Airlines – một hãng hàng không nhỏ có trụ sở ở Bờ Tây, nổi tiếng với chất lượng dịch vụ và lượng khách hàng trung thành cao. Với hơn 1.200 chuyến bay hàng ngày và 280 máy bay, hai hãng kết hợp lại sẽ tạo một thế cạnh tranh lớn hơn ở Bờ Tây, đối đầu với những hãng hàng không lớn nhất. Điều này là tin vui cho các khách hàng của hai hãng vì sẽ có nhiều đường bay để lựa chọn hơn.

Nhưng với một định vị mạnh mẽ và độc đáo hướng đến một phân khúc thị trường cụ thể như vậy, nhiều người đang tự hỏi sự kết hợp của hai hãng hàng không này sẽ ảnh hưởng đến phong cách và chất lượng phục vụ của Virgin America như thế nào. Nếu từ "sành điệu" mô tả đúng nhất phong cách của Virgin America thì "thực tế" lại là phong cách của Alaska Airlines. "Tôi hy vọng hãng Alaska sẽ hợp tác với tinh thần mở và học hỏi," một nhà phân tích thị trường nói. "Alaska cần phải làm nhiều hơn, không chỉ để trở nên sành điệu hay hấp dẫn."

Thương vụ này vẫn cần sự thông qua của các nhà quản lý, và việc sáp nhập có thể mất nhiều năm để hoàn thành. Nhưng có một điều chắc chắn, Alaska Airlines đang không chỉ có thêm một hãng bay có lịch sử chất lượng tốt, họ còn có thêm một hãng bay mang lại nhiều lợi nhuận. Virgin America có lãi hàng năm chỉ sau 6 năm. Vượt qua rất nhiều nghi ngại, hãng hàng không non trẻ tiếp tục đà tăng trưởng với lợi nhuận tăng nhanh chóng trong 2 năm tiếp đó. Trong năm gần nhất, Virgin America đạt lợi nhuận 201 triệu đô-la trong tổng doanh thu 1,5 tỷ đô-la – cao hơn 139% so với năm trước đó và là mức cao nhất đối với một hãng hàng không trẻ tuổi. Công ty gần đây là hãng hàng không lớn thứ 2 trong lịch sử phát hành cổ phiếu ra công chúng lần đầu. Câu hỏi nêu ra là: Liệu phiên bản Virgin America mới có thể kế tục những gì đã làm được trong quá khứ – làm khách hàng sửng sốt với dịch vụ xuất sắc trong khi mang lại cho giới công nghệ những thứ mới mẻ? Hay bản sắc của hãng sẽ dần biến mất trong cái bóng của Alaska Airlines vốn có lịch sử lâu đời hơn?

Câu hỏi thảo luận

7-16 Sử dụng tất cả các biến số phân khúc thị trường, chỉ ra cách Virgin America phân khúc và lựa chọn khách hàng mục tiêu cho thị trường dịch vụ hàng không.

7-17 Chiến lược chọn thị trường mục tiêu của Virgin America là gì? Đưa ra dẫn chứng.

7-18 Viết một tuyên bố định vị cho Virgin America.

7-19 Những vấn đề tiềm ẩn khi Virgin America sáp nhập với Alaska Airlines là gì? Liệu Virgin America có thể tiếp tục thu hút đối tượng khách hàng cũ được không? Tại sao?

Nguồn: Matt Krupnick, "Virgin America Fans Ask If Alaska Airlines Takeover Will Mean Loss of Cool," New York Times, April 11, 2016, www .nytimes.com/2016/04/12/business/virgin-america-fansaskif-alaska - airlines-takeover-will-mean-loss-ofcool.html; Melanie Hanns, "Airline Quality Rating: 2015," Embry-Riddle Newsroom, April 4, 2016, www .news . erau.edu/top-news/airline-quality-rating-report-reveal-top -carriers - 2015; Lauren Schwartzberg, "Most Innovative Companies: 2015, Virgin America," Fast Company, March, 2015, pp. 135-137; Matt Richtel, "At Virgin America, a Fine Line between Pizazz and Profit," New York Times, September 8, 2013, p. BU1; Charisse Jones, "Virgin America Posts Record Profit for 2014," USA Today, February 18, 2015, www .usatoday.com/story/money/2015/02/18/virgin-america-posts-record - profit/23608205/; and information from www.virginamerica.com/cms / about-our-airline/corporate-facts.html and www.virginamerica.com/ cms / news/virgin-america-merger-with-alaska-airlines, truy cập tháng 6/2016.

8 SẢN PHẨM, DỊCH VỤ VÀ THƯƠNG HIỆU

Xây dựng giá trị khách hàng

TỔNG QUAN

Sau khi đã xem xét chiến lược marketing hướng đến khách hàng, giờ chúng ta sẽ đi sâu hơn vào tổ hợp marketing: các công cụ chiến thuật mà những người làm marketing sử dụng để thực thi chiến lược, thu hút khách hàng và truyền tải giá trị khách hàng vượt trội. Trong chương này và chương tiếp theo, chúng ta sẽ nghiên cứu cách thức phát triển và quản lý sản phẩm, dịch vụ và thương hiệu. Trong các chương kế tiếp, chúng ta sẽ xem xét các công cụ định giá, phân phối và truyền thông marketing. Thông thường, sản phẩm và thương hiệu là khái niệm đầu tiên và căn bản nhất trong marketing. Chúng ta sẽ bắt đầu với một câu hỏi thoạt nhìn có vẻ đơn giản: Sản phẩm là gì? Hóa ra, câu trả lời không hề đơn giản.

Để tìm hiểu sâu hơn một chút về câu hỏi đó, hãy xem xét trường hợp của GoPro. Bạn có thể chưa bao giờ nghe nói về GoPro – một công ty đang tăng trưởng nhanh trong lĩnh vực sản xuất máy quay HD nhỏ có thể đeo bên người. Tuy nhiên, rất ít thương hiệu có thể đạt tới sự nhiệt tình và lòng trung thành mà GoPro đã tạo ra trong trái tim và tâm trí của khách hàng. GoPro biết rằng, sâu xa hơn, các sản phẩm của họ không chỉ là những chiếc máy quay nhỏ nhắn, bền bỉ. Hơn thế nữa, nó mang đến cho khách hàng một cách để chia sẻ những khoảnh khắc và cảm xúc sống động với bạn bè.

GOPRO: HÃY LÀ MỘT NGƯỜI HÙNG

Một "đội quân" khách hàng ngày càng tăng của GoPro vẫn đang gắn những chiếc camera "nhỏ nhưng có võ" của hãng lên người hoặc lên bất cứ thứ gì, từ tấm chắn phía trước của xe đua đến gót giày nhảy dù để ghi lại những khoảnh khắc gay cấn nhất trong cuộc sống của họ. Họ muốn chia sẻ ngay lập tức những khoảnh khắc GoPro đầy cảm xúc đó với bạn bè. Trên thực tế, bạn có thể dễ dàng bắt gặp nhiều video được quay bởi GoPro trên YouTube, Facebook và Instagram hoặc thậm chí trên truyền hình...

Đó có thể là video do một người trượt tuyết quay trong trận tuyết lở ở dãy Alps, Thụy Sĩ khi anh ta tránh tuyết lở bằng cách nhảy dù xuống từ một vách đá – video nghiệp dư đó đã nhận được 2,6 triệu lượt xem trên YouTube trong 9 tháng. Hoặc có thể đó là video về một chú hải cẩu nhặt được camera của khách du lịch và với chiếc camera này, nó đã chụp được hình ảnh một tòa lâu đài ở Cannes, Pháp (3 triệu lượt xem trong 7 tháng). Hay video người đi xe đạp leo núi ở châu Phi bị một con linh dương trưởng thành tấn công (hơn 13 triệu lượt xem trong 4 tháng). Một video về việc công nghệ đã làm khó một người đàn ông Ireland như thế nào khi anh ta sử dụng GoPro của con trai để ghi lại toàn bộ kỳ nghỉ ở Las Vegas, nhưng lại chĩa nhầm ống kính vào mình thay vì quang cảnh, đã thu hút 6,9 triệu lượt xem trong 6 ngày.

Những khách hàng trung thành với GoPro đã trở thành những người truyền bá cho thương hiệu này. GoPro chiếm 47,5% thị phần trên thị trường camera hành trình. Doanh số của công ty tăng vọt lên hơn 1,4 tỷ đô-la mỗi năm, tăng gấp 5 lần chỉ trong vòng 4 năm.

Điều gì đã làm cho GoPro thành công đến vậy? Một phần của thành quả này là nhờ chính bản thân sản phẩm: Camera của GoPro là một tuyệt tác đặc biệt của công nghệ với mức giá khởi điểm phải chăng, chỉ dưới 200 đô-la cho một mẫu sản phẩm cơ bản. Nhìn bên ngoài, máy quay GoPro HD chỉ như một chiếc hộp nhỏ màu xám, nhưng nó rất nhẹ, có thể đeo hoặc gắn rất linh hoạt và thật đáng kinh ngạc khi nó có thể quay được những video chất lượng HD tuyệt đẹp. Lớp vỏ có thể tháo rời giúp cho camera GoPro không thấm nước. Nó cũng có khả năng chống rơi vỡ từ độ cao 900 mét (một người nhảy dù cho biết.)

Thành công của GoPro đến từ sự thấu hiểu sâu sắc về sản phẩm của hãng, không chỉ là những chiếc camera hành trình thể thao nhỏ bé, có thể đeo bên người. GoPro giúp mọi người nắm bắt, chia sẻ niềm vui cùng những người khác về những trải nghiệm ý nghĩa nhất trong cuộc sống của họ.

Nhưng GoPro biết rằng họ bán nhiều giá trị hơn là một hộp kim loại nhỏ tạo ra các video hành động. Người dùng GoPro – cho dù là người đam mê thể thao mạo hiểm hay chỉ là người yêu thích việc quay video hàng ngày – không chỉ muốn quay video. Hơn thế nữa, họ muốn kể nhiều câu chuyện và chia sẻ những cảm xúc cũng như khoảnh khắc đáng nhớ trong cuộc sống. "Điều chúng tôi làm là tạo điều kiện để bạn chia sẻ cuộc sống của mình thông qua những bức ảnh và video đáng kinh ngạc," GoPro tuyên bố. Chúng tôi "giúp mọi người nắm bắt và chia sẻ những trải nghiệm ý nghĩa nhất trong cuộc sống của họ với người khác – để cùng nhau nhớ mãi những kỷ niệm này."

Khi mọi người xem một trong những video clip được Jed Mildon quay bằng camera GoPro gắn trên mũ bảo hiểm khi anh thực hiện cú lộn ngược trên không chưa từng có trong trò chơi mạo hiểm bằng xe đạp địa hình tại New Zealand, họ được trải nghiệm những gì mà Jed đã trải nghiệm. Họ cảm thấy hưng phấn và nhịp tim tăng mạnh. Khi điều đó xảy ra, niềm đam mê và cảm xúc được kết nối giữa người kể chuyện sử dụng GoPro và các khán giả.

Do đó, làm ra những chiếc camera tốt nhất chỉ là khởi đầu cho thành công của GoPro. Nick Woodman – nhà sáng lập GoPro, một người nghiện thể thao mạo hiểm, đã nói về việc giúp khách hàng

vượt qua 4 bước thiết yếu trong hành trình kể chuyện và chia sẻ cảm xúc của họ: Nắm bắt, sáng tạo, đăng tải và công nhận. Camera sẽ *nắm bắt* các khoảnh khắc bằng cách chụp ảnh và quay video. *Sáng tạo* là quá trình chỉnh sửa và lắp ghép để biến những thước phim thô thành các video hấp dẫn. *Đăng tải* liên quan đến việc công bố nội dung video cho khán giả. *Công nhận* là phần thưởng cho người tạo ra nội dung. Sự công nhận có thể là sự gia tăng lượt xem trên YouTube hoặc lượt thích và chia sẻ trên Facebook. Thậm chí đó là những tiếng trầm trồ đầy hứng khởi từ phía bạn bè và gia đình. Slogan của công ty thể hiện chính xác về những gì công ty thực sự bán ra thị trường: "GoPro: Hãy là một Người hùng."



Camera GoPro tuy nhỏ nhưng "có võ", cho phép ngay cả những người nghiệp dư cũng quay được những video tuyệt đẹp để chia sẻ các khoảnh khắc hành động và cảm xúc của cuộc sống với những người khác.
Mike Basich

Ban đầu, GoPro tập trung chủ yếu vào việc chụp lại những trải nghiệm và câu chuyện của khách hàng. Các sản phẩm khác đi kèm gồm thiết bị, giá treo, dây nịt, dây đai và các phụ kiện khác, giúp camera GoPro có thể được đeo hoặc gắn ở mọi nơi. Người dùng có thể buộc những chiếc camera nhỏ này vào cổ tay hoặc gắn chúng trên mũ bảo hiểm. Họ có thể gắn chúng vào một đầu của ván trượt tuyết, mặt dưới của ván trượt hoặc thân dưới chiếc trực thăng điều khiển từ xa. Trên thực tế, GoPro sẽ sớm giới thiệu sản phẩm máy bay không người lái – phụ kiện tối ưu cho camera GoPro – cho phép người đam mê GoPro quay những video tuyệt đẹp từ trên cao. GoPro nhỏ và tiện dụng, cho phép ngay cả những người quay video nghiệp dư nhất cũng có thể ghi lại được những khung cảnh đẹp đến khó tin.

Nhưng để thúc đẩy sự tăng trưởng liên tục, GoPro đã mở rộng dòng sản phẩm để đáp ứng đầy đủ các nhu cầu và động cơ của khách hàng – không chỉ chụp ảnh mà còn đăng tải, sáng tạo và công nhận. Ví dụ: Về mặt sáng tạo, GoPro cung cấp phần mềm GoPro Studio miễn phí giúp người dùng dễ dàng tạo ra các video chất lượng chuyên nghiệp từ bản quay GoPro ban đầu. Với ứng dụng GoPro, người dùng có thể "Điều khiển. Xem. Chia sẻ" – sử dụng điện thoại, máy tính bảng hoặc đồng hồ Apple Watch để điều khiển GoPro từ xa, cắt, chỉnh sửa hình ảnh và chia sẻ các video yêu thích của họ với bạn bè bằng văn bản hoặc bài đăng hoặc trên GoPro Channel – kênh được phân phối thông qua các nền tảng truyền thông xã hội như YouTube, Facebook, Twitter, Instagram, Vimeo, Pinterest và GoPro.com/Channels. Đối với sự công nhận, GoPro phát sóng các quảng cáo truyền hình được tạo ra từ những video hay nhất do khách hàng đăng tải trên trang web của công ty. Trong tương lai, GoPro cho phép và tích hợp trải nghiệm người dùng đầy đủ, từ quay video đến chia sẻ câu chuyện và cảm xúc cuộc sống với mọi người.

Sự thấu hiểu sâu sắc của GoPro về sản phẩm mà công ty đang bán đã giúp ích rất nhiều. Những

khách hàng nhiệt thành của GoPro là những người trung thành và gắn bó nhất mà một thương hiệu có thể mong muốn. Chẳng hạn, lượng người theo dõi trên Facebook của GoPro lên tới hơn 9,2 triệu và con số này vẫn đang tăng nhanh. Trong khi đó, hãng Canon của Mỹ có quy mô lớn và danh tiếng hơn nhưng lại chỉ có 1,1 triệu người theo dõi trên Facebook. Ngoài việc tải lên gần nửa triệu video mỗi năm, những người hâm mộ GoPro tương tác mạnh mẽ trên nhiều phương tiện truyền thông. Ví dụ: Hashtag GoPro được sử dụng hơn 45.000 lần mỗi ngày trên các mạng xã hội lớn. "Tôi nghĩ rằng chúng tôi có lượng khách hàng trực tuyến tương tác trên mạng xã hội nhiều nhất so với bất kỳ thương hiệu tiêu dùng nào trên thế giới," Woodman tuyên bố.

Những khách hàng như thế đã giúp GoPro trở thành hãng camera phát triển nhanh nhất thế giới. Ngày nay, camera GoPro đã có mặt trong hơn 40.000 cửa hàng tại hơn 100 quốc gia, từ những cửa hàng nhỏ chuyên đồ thể thao cho đến các hãng bán lẻ REI, Best Buy và Amazon.com. Những chiếc camera nhỏ nhắn nhưng vô cùng hữu ích của GoPro cũng được dân nghiệp dư biết đến. Chúng đã trở thành thiết bị tiêu chuẩn cho nhiều nhà làm phim chuyên nghiệp – cho dù đó là Discovery Channel hoặc một nhóm người phụ trách phần tin tức về công tác giải cứu, cuộc sống hoang dã và thời tiết cực đoan, hoặc đội ngũ sản xuất của các chương trình truyền hình thực tế như Deadliest Catch chụp ảnh những lồng đánh cua dưới nước hoặc thân tàu dưới biển sâu. Khi thực hiện cú nhảy ngoạn mục từ độ cao 39.000m ở rìa không gian, diễn viên đóng thế Felix Baumgather đeo 5 chiếc GoPro. Việc những chuyên gia như thế sử dụng thiết bị GoPro đã bảo chứng cho chất lượng của sản phẩm, khiến nhu cầu của người tiêu dùng thậm chí tăng mạnh hơn.

Bài học từ câu chuyện: GoPro biết rằng họ không chỉ bán camera. Hơn thế nữa, camera Gopro giúp khách hàng chia sẻ những khoảnh khắc và cảm xúc quan trọng. Woodman nói: "Gần đây, chúng tôi dành rất nhiều thời gian để suy nghĩ về những gì chúng tôi thực sự đã làm. Chúng tôi biết rằng camera Gopro được cho là thiết bị tiêu dùng có tính tương tác xã hội cao nhất trong thời đại hiện nay, vì vậy rõ ràng chúng tôi không chỉ xây dựng phần cứng." Công ty nhấn mạnh: "Hãy mơ ước. Hãy thử nghiệm. Hãy chụp lại khoảnh khắc với GoPro. Hãy nắm bắt chúng và chia sẻ cả thế gian của bạn."[1]

KHÁI QUÁT MỤC TIÊU

Mục tiêu 8-1	Định nghĩa sản phẩm và mô tả các dạng chính của sản phẩm, dịch vụ. **Sản phẩm là gì?**
Mục tiêu 8-2	Mô tả các quyết định mà doanh nghiệp đưa ra dựa trên các sản phẩm và dịch vụ đơn lẻ, dòng sản phẩm và tổ hợp sản phẩm. **Các quyết định về sản phẩm và dịch vụ**
Mục tiêu 8-3	Xác định 4 đặc tính ảnh hưởng đến marketing dịch vụ và các khái niệm marketing bổ sung. **Marketing dịch vụ**
Mục tiêu 8-4	Thảo luận về chiến lược xây dựng thương hiệu – các quyết định mà doanh nghiệp đưa ra để xây dựng và quản lý thương hiệu. **Chiến lược thương hiệu: Xây dựng thương hiệu mạnh**

CÂU CHUYỆN VỀ GOPRO cho thấy, trong hành trình tạo ra mối quan hệ khách hàng, những người làm marketing đã xây dựng và quản lý các sản phẩm, thương hiệu giúp kết nối với khách hàng. Chương này bắt đầu với một câu hỏi "bẫy" giản đơn: *Sản phẩm là gì?* Sau khi trả lời câu hỏi này, chúng ta sẽ xem xét các cách thức phân loại sản phẩm trong thị trường tiêu dùng và thị trường doanh nghiệp. Sau đó, chúng ta sẽ thảo luận các quyết định quan trọng mà những người làm marketing đưa ra dựa trên sản phẩm đơn lẻ, dòng sản phẩm và tổ hợp sản phẩm. Tiếp theo, chúng ta sẽ xem xét các đặc tính và yêu cầu marketing của một dạng sản phẩm đặc biệt: dịch vụ. Cuối cùng, hãy xem xét cách thức mà những người làm marketing xây dựng và quản lý các sản phẩm và dịch vụ.

SẢN PHẨM LÀ GÌ?

Lời tác giả: Như bạn sẽ thấy, đây là một câu hỏi "bẫy" đơn giản với câu trả lời rất phức tạp. Ví dụ, hãy nghĩ lại về câu chuyện GoPro. "Sản phẩm" của họ là gì?

Sản phẩm là thứ có thể được đề xuất ra thị trường để thu hút sự chú ý, tiếp nhận, sử dụng hoặc tiêu thụ có khả năng thỏa mãn một nhu cầu/mong muốn nào đó. Sản phẩm không chỉ bao gồm các vật thể hữu hình như xe hơi, quần áo hay điện thoại di động. Theo nghĩa rộng, "sản phẩm" cũng bao gồm dịch vụ, sự kiện, con người, địa điểm, tổ chức, ý tưởng hoặc tổ hợp các thứ đó. Trong nội dung này, chúng tôi dùng từ sản phẩm theo nghĩa bao hàm tất cả các dạng thực thể trên. Do đó, một chiếc iPhone của Apple, một chiếc xe Camry của Toyota, một ly Caffé Mocha ở Starbucks là sản phẩm. Một chuyến đi tới Las Vegas, dịch vụ đầu tư trực tuyến Schwab, tài khoản Instagram hay lời khuyên từ bác sĩ gia đình của bạn cũng đều là sản phẩm.

Sản phẩm
Là mọi thứ có thể được đưa ra thị trường để thu hút sự chú ý, tiếp nhận, sử dụng hoặc tiêu thụ và có khả năng thỏa mãn một nhu cầu hay mong muốn nào đó.

Dịch vụ
Những thứ tương tự như hàng hóa, nhưng là phi vật chất với đặc tính vô hình, không dẫn đến quyền sở hữu một thứ gì.

Do tầm quan trọng của dịch vụ trong nền kinh tế thế giới, chúng ta dành cho nó sự quan tâm đặc biệt. **Dịch vụ** là một dạng sản phẩm bao gồm các hoạt động, lợi ích hoặc sự thỏa mãn được đưa ra tiêu thụ với đặc điểm vô hình, không dẫn đến việc sở hữu một thứ gì. Ví dụ như dịch vụ ngân hàng, khách sạn, du lịch hàng không, bán lẻ, truyền thông không dây và dịch vụ sửa chữa nhà. Chúng ta sẽ xem xét dịch vụ chi tiết hơn ở phần sau của chương.

Sản phẩm, dịch vụ và trải nghiệm

Sản phẩm là một yếu tố quan trọng trong *đề xuất thị trường* nói chung. Quy trình lập kế hoạch cho tổ hợp marketing bắt đầu bằng việc xây dựng một sản phẩm mang giá trị đến khách hàng mục tiêu. Sản phẩm này trở thành nền tảng căn bản để doanh nghiệp xây dựng các mối quan hệ khách hàng có khả năng sinh lời.



✱Tạo ra trải nghiệm khách hàng: Không chỉ bán sản phẩm, các cửa hàng bán lẻ thành công của Apple đã tạo ra trải nghiệm thương hiệu hấp dẫn về "cuộc sống tươi đẹp".
Area 52 Advertising Inc./Getty Images

Đề xuất thị trường của một doanh nghiệp thường bao gồm cả sản phẩm hữu hình lẫn dịch vụ. Ở một thái cực, đề xuất thị trường có thể bao gồm *sản phẩm thuần hữu hình*, chẳng hạn như xà phòng, kem đánh răng hoặc muối – không có dịch vụ kèm theo. Ở thái cực còn lại là *thuần dịch vụ*, nghĩa là đề xuất thị trường chủ yếu bao gồm dịch vụ, ví dụ như buổi khám bệnh của bác sĩ hoặc dịch vụ tài chính. Tuy nhiên, giữa hai thái cực này có thể hiện hữu nhiều dạng kết hợp sản phẩm-kèm-dịch vụ.

Ngày nay, khi sản phẩm và dịch vụ trở nên thông dụng hơn, nhiều doanh nghiệp đang tiến đến một đẳng cấp mới trong việc tạo ra giá trị cho khách hàng. Để khác biệt hóa đề xuất thị trường, doanh nghiệp không chỉ đơn giản tạo ra sản phẩm và cung cấp dịch vụ, họ còn tạo ra và quản lý *trải nghiệm* khách hàng với thương hiệu và với chính doanh nghiệp.

Tại nhiều doanh nghiệp, trải nghiệm luôn là một phần quan trọng trong hoạt động marketing. Disney từ lâu đã nổi tiếng với việc tạo ra những giấc mơ và ký ức thông qua các bộ phim và công viên chủ đề – nó muốn những diễn viên ở các công viên mang đến hàng nghìn khoảnh khắc ngạc nhiên thú vị cho mọi khách hàng. Còn Nike luôn tuyên bố: "Đó không chỉ là đôi giày, mà là những nơi bạn tới." Giờ đây hầu hết doanh nghiệp thuộc mọi loại hình đều đang tái tạo sản phẩm và dịch vụ truyền thống của mình để tạo ra trải nghiệm. ✱Ví dụ, các cửa hàng bán lẻ thành công của Apple không chỉ bán sản phẩm mà còn tạo ra trải nghiệm thương hiệu Apple hấp dẫn.[2]

Các cửa hàng bán lẻ của Apple rất hấp dẫn, với hàng loạt trải nghiệm về "cuộc sống tươi đẹp". Thiết kế cửa hàng sạch sẽ và đơn giản với phong cách giống như iPad của Apple hoặc MacBook Air nhẹ và mỏng. Các cửa hàng nhộn nhịp giống như các trung tâm cộng đồng hơn là cửa hàng bán lẻ, với rất đông khách hàng xem mẫu hàng hóa và hào hứng về tất cả mọi thứ của Apple. Tất nhiên, các cửa hàng khuyến khích việc mua sắm. Nhưng họ cũng khuyến khích khách hàng nán lại, với các sản phẩm Mac, iPod, iPad và iPhone đầy đủ chức năng để khách truy cập thử cùng hàng tá nhân viên Apple thoải mái trả lời các câu hỏi và phục vụ mọi ý thích. Các cửa hàng cũng cung cấp kỹ thuật viên hỗ trợ tại Genius Bar và đầy đủ các chương trình hội thảo, ở đây khách hàng ở mọi cấp độ có thể tìm hiểu về thiết bị của Apple hay khám phá những khía cạnh sáng tạo của họ. Bạn không chỉ ghé qua một cửa hàng Apple – bạn trải nghiệm theo cách mà không hãng điện tử phục vụ người tiêu dùng nào sánh được. Như một nhà điều hành bán lẻ của Apple giải thích: "Tôi không muốn bị chào hàng khi bước vào một

cửa hàng. Đừng bán! Không! Bởi vì điều đó làm cho người ta mất hứng. Hãy xây dựng một trải nghiệm thương hiệu tuyệt vời và sau đó việc bán hàng sẽ tự nhiên xảy ra."

Các cấp độ của sản phẩm và dịch vụ

Các nhà hoạch định sản phẩm cần suy nghĩ về sản phẩm và dịch vụ dựa trên 3 cấp độ (✱xem Hình 8.1). Mỗi cấp độ đều bổ sung giá trị cho khách hàng. Cấp độ căn bản nhất là *giá trị khách hàng cốt lõi*, nhằm trả lời câu hỏi: *"Người mua thực sự đang mua gì?"* Khi thiết kế ra sản phẩm, trước tiên, người làm marketing phải xác định yếu tố cốt lõi, lợi ích và khả năng giải quyết vấn đề hoặc dịch vụ mà khách hàng đang tìm kiếm. Một phụ nữ mua thỏi son môi không chỉ mua màu cho đôi môi. Charles Revson của hãng Revlon đã sớm nhận thấy điều này: "Tại nhà máy, chúng tôi sản xuất ra mỹ phẩm. Còn trong cửa hàng, chúng tôi bán niềm hy vọng." ✱Những ai mua Apple iPad không chỉ mua một chiếc máy tính bảng. Họ đang mua sự giải trí, sự thể hiện bản thân, công năng và sự kết nối với gia đình, bạn bè – một cửa sổ di động và cá nhân nhìn ra thế giới.



✱Giá trị cốt lõi, sản phẩm thực tế và sản phẩm gia tăng: Người tiêu dùng mua một chiếc iPad trên thực tế đã mua nhiều hơn một chiếc máy tính bảng. Họ mua sự giải trí, sự tự thể hiện, công năng và sự kết nối – một cửa sổ di động và cá nhân nhìn ra thế giới.
Betsia Van der Meer/Getty Images

✱Hình 8.1: Ba cấp độ của sản phẩm



Ở cấp độ căn bản nhất, doanh nghiệp sẽ hỏi "Khách hàng thực sự đang mua gì?" Ví dụ, những người mua một chiếc Apple iPad không chỉ mua một chiếc máy tính bảng. Họ đang mua sự giải trí, sự tự thể hiện, công năng và sự kết nối – một cửa sổ di động và cá nhân nhìn ra thế giới.

Ở cấp độ thứ hai, nhà hoạch định sản phẩm phải biến lợi ích cốt lõi thành *sản phẩm thực tế*. Họ cần phát triển các đặc tính nổi bật, thiết kế, mức độ chất lượng, tên thương hiệu, bao bì cho sản phẩm/dịch vụ đó. Ví dụ, chiếc iPad là một sản phẩm thực thụ. Tên, các bộ phận cấu thành, kiểu dáng, đặc tính, bao bì và những thuộc tính khác của nó đều được kết hợp nhuần nhuyễn để truyền tải giá trị khách hàng cốt lõi là sự kết nối.

Cuối cùng, nhà hoạch định sản phẩm phải xây dựng một *sản phẩm gia tăng* xoay quanh lợi ích cốt lõi và sản phẩm thực thụ bằng cách đề xuất các dịch vụ và lợi ích gia tăng cho người tiêu dùng. Chiếc iPad không chỉ là một thiết bị kỹ thuật số. Nó đem đến cho người dùng một giải pháp kết nối hoàn hảo. Do đó, khi người tiêu dùng mua iPad, Apple và những đại lý của hãng cũng có thể bảo hành cho người mua về các bộ phận và kỹ thuật, cung cấp dịch vụ sửa chữa nhanh khi cần cũng như các trang web và trang trên thiết bị di động nếu họ gặp vấn đề hoặc thắc mắc. Apple cũng cung cấp quyền truy cập vào rất nhiều loại ứng dụng và thiết bị, cùng với dịch vụ iCloud tích hợp ảnh, nhạc, tài liệu, ứng dụng, lịch, danh bạ và nội dung khác trên tất cả các thiết bị của họ từ bất kỳ vị trí nào.

Người tiêu dùng xem sản phẩm như một gói lợi ích tổng hợp có khả năng thỏa mãn nhu cầu của mình. Khi phát triển sản phẩm, trước hết, người làm marketing phải xác định *giá trị khách hàng cốt lõi* mà khách hàng tìm kiếm ở sản phẩm. Sau đó, họ phải thiết kế sản phẩm *thực tế* và tìm cách *cải biến* nó để tạo ra giá trị và trải nghiệm khách hàng với mức thỏa mãn cao nhất.

Phân loại sản phẩm và dịch vụ

Sản phẩm và dịch vụ được chia thành hai nhóm lớn dựa trên phân loại người sử dụng: sản phẩm tiêu dùng và sản phẩm công nghiệp. Theo nghĩa rộng, sản phẩm cũng bao gồm các thực thể khác có thể marketing như trải nghiệm, tổ chức, con người, địa điểm và ý tưởng.

Sản phẩm tiêu dùng
Sản phẩm được mua bởi người tiêu dùng cuối cùng để sử dụng cho mục đích cá nhân.

Sản phẩm tiện ích
Sản phẩm tiêu dùng mà khách hàng mua thường xuyên, ngay lập tức và ít có sự so sánh hay cân nhắc khi mua.

Sản phẩm chọn mua
Sản phẩm tiêu dùng mà trong quá trình chọn mua, khách hàng thường so sánh các thuộc tính như sự phù hợp, chất lượng, giá cả, kiểu dáng.

Sản phẩm tiêu dùng

Sản phẩm tiêu dùng là sản phẩm và dịch vụ được mua bởi người tiêu dùng cuối cùng để sử dụng cho mục đích cá nhân. Những người làm marketing thường phân loại các sản phẩm và dịch vụ này nhỏ hơn dựa trên cách người tiêu dùng mua chúng. Sản phẩm tiêu dùng bao gồm *sản phẩm tiện ích, sản phẩm chọn mua, sản phẩm chuyên biệt* và *sản phẩm có nhu cầu thụ động*. Do khác nhau về cách thức mua, các sản phẩm này cũng khác nhau cả trong cách thức mà chúng được marketing (✱xem Bảng 8.1).

Sản phẩm tiện ích là sản phẩm và dịch vụ tiêu dùng mà khách hàng mua thường xuyên, ngay lập tức và ít có sự so sánh hay cân nhắc

khi mua, ví dụ như chất tẩy rửa, kẹo, tạp chí, đồ ăn nhanh. Sản phẩm tiện ích thường có giá thấp và người làm marketing trưng bày chúng tại nhiều nơi để khiến chúng luôn sẵn sàng khi khách hàng cần hoặc muốn mua.

Sản phẩm chọn mua là các sản phẩm và dịch vụ tiêu dùng mà trong quá trình chọn mua, khách hàng thường so sánh những thuộc tính như sự phù hợp, chất lượng, giá cả, kiểu dáng. Khi mua sản phẩm và dịch vụ chọn mua, người tiêu dùng dành nhiều thời gian cùng công sức hơn để thu thập thông tin và so sánh. Ví dụ như đồ nội thất, quần áo, các thiết bị gia dụng lớn, dịch vụ khách sạn. Những người làm marketing sản phẩm chọn mua thường phân phối chúng tại một số cửa hiệu bán lẻ nhỏ hơn, nhưng cung cấp nhiều dịch vụ hỗ trợ bán hàng hơn nhằm giúp khách hàng so sánh.

✱**Bảng 8.1** Những lưu ý về marketing cho sản phẩm tiêu dùng

	Dạng sản phẩm tiêu dùng			
Lưu ý về marketing	**Tiện ích**	**Chọn mua**	**Chuyên biệt**	**Nhu cầu thụ động**
Hành vi mua của người tiêu dùng	Mua thường xuyên; ít lên kế hoạch, ít so sánh hoặc bỏ ít công sức khi mua; độ thu hút khách hàng thấp	Mua ít thường xuyên hơn; lên kế hoạch và bỏ công sức nhiều hơn khi mua; so sánh các thương hiệu về giá, chất lượng, kiểu dáng	Sự yêu thích và trung thành đối với thương hiệu khá mạnh; đặc biệt dành công sức khi mua; ít so sánh giữa các thương hiệu; ít nhạy cảm với giá	Ít kiến thức và nhận thức về sản phẩm (hoặc nếu có biết thì cũng rất ít, thậm chí không ưa chuộng)
Giá	Giá thấp	Giá cao hơn	Giá cao	Đa dạng
Phân phối	Phân phối rộng khắp; các địa điểm thuận tiện	Phân phối chọn lọc tại ít cửa hiệu hơn	Phân phối độc quyền tại một hoặc một số ít cửa hiệu bán lẻ trong từng vùng thị trường	Đa dạng
Quảng bá	Quảng bá rộng rãi bởi nhà sản xuất	Quảng cáo và bán hàng cá nhân bởi nhà sản xuất lẫn đại lý	Quảng bá được nhắm mục tiêu cẩn thận hơn bởi nhà sản xuất lẫn đại lý	Quảng cáo mạnh mẽ và bán hàng cá nhân bởi nhà sản xuất và đại lý
Các ví dụ	Kem đánh răng, tạp chí, bột giặt	Các thiết bị lớn, tivi, đồ nội thất, quần áo	Hàng hóa xa xỉ như đồng hồ Rolex hoặc pha lê cao cấp	Bảo hiểm nhân thọ, hiến máu cho Hội Chữ thập đỏ

Sản phẩm chuyên biệt là sản phẩm và dịch vụ tiêu dùng mà sự độc đáo của thuộc tính hay thương hiệu của nó khiến một nhóm khách hàng đáng kể cố gắng để mua. Ví dụ như một số thương hiệu xe hơi đặc biệt nào đó, thiết bị nhiếp ảnh giá cao, quần áo thiết kế riêng, dịch vụ y tế hoặc pháp lý. Ví dụ, một chiếc xe hơi Lamborghini là sản phẩm chuyên biệt, vì người mua sẵn sàng cất công để tìm mua được nó. Người mua thường không so

Sản phẩm chuyên biệt
Sản phẩm tiêu dùng mà sự độc đáo của thuộc tính hay thương hiệu của nó khiến một nhóm khách hàng đáng kể cố gắng để mua.

Sản phẩm có nhu cầu thụ động
Sản phẩm tiêu dùng mà người tiêu dùng không biết hoặc có biết tới nhưng không thường nghĩ đến việc mua sản phẩm đó.

Sản phẩm công nghiệp
Sản phẩm được các cá nhân hay tổ chức mua để tiếp tục chế biến hoặc để sử dụng cho hoạt động kinh doanh.

sánh các sản phẩm chuyên biệt. Họ chỉ đầu tư thời gian cần thiết để tiếp cận đại lý bán sản phẩm mà họ muốn.

Sản phẩm có nhu cầu thụ động là sản phẩm tiêu dùng mà người tiêu dùng không biết hoặc có biết tới nhưng không thường nghĩ đến việc mua. Hầu hết các sản phẩm cải tiến mới mẻ đều không được tìm đến cho tới khi người tiêu dùng ý thức được về chúng thông qua marketing. Ví dụ kinh điển về nhóm sản phẩm/dịch vụ này là bảo hiểm nhân thọ, dịch vụ tang lễ được lên kế hoạch trước và hiến máu cho Hội Chữ thập đỏ. Bởi chính bản chất của chúng mà sản phẩm có nhu cầu thụ động đòi hỏi rất nhiều quảng cáo, bán hàng cá nhân cùng các nỗ lực marketing khác.

Sản phẩm công nghiệp

Sản phẩm công nghiệp là sản phẩm được các cá nhân hay tổ chức mua để tiếp tục chế biến hoặc để sử dụng cho hoạt động kinh doanh. Do đó, điểm khác biệt giữa sản phẩm tiêu dùng và sản phẩm công nghiệp là dựa trên mục đích mua sản phẩm. Nếu một người tiêu dùng mua chiếc máy cắt cỏ để sử dụng tại nhà, thì nó là sản phẩm tiêu dùng. Nếu cũng người đó mua chính chiếc máy cắt cỏ này với mục đích tạo ra cảnh quan cho một dự án nào khác, thì nó trở thành sản phẩm công nghiệp.

Có 3 nhóm sản phẩm/dịch vụ công nghiệp bao gồm nguyên vật liệu và linh kiện; tư liệu sản xuất; nguồn cung và dịch vụ. *Nguyên vật liệu và linh kiện* bao gồm nguyên vật liệu thô, nguyên vật liệu đã được chế biến và linh kiện. Nguyên vật liệu thô gồm sản phẩm nông trại (lúa mỳ, hạt bông, thú nuôi, trái cây, rau quả) và sản phẩm tự nhiên (cá, gỗ, dầu thô, quặng sắt). Nguyên vật liệu đã được chế biến và linh kiện bao gồm nguyên vật liệu thành phần (sắt, sợi, xi-măng, dây kim loại) và linh kiện thành phần (mô-tơ nhỏ, vỏ xe, khuôn đúc). Hầu hết nguyên vật liệu và linh kiện đã qua chế tạo được bán trực tiếp cho người dùng công nghiệp. Giá và dịch vụ là các yếu tố marketing cơ bản; thương hiệu hay quảng cáo thường ít quan trọng hơn.

Tư liệu sản xuất là sản phẩm công nghiệp nhắm vào quá trình sản xuất hoặc vận hành của người mua, bao gồm hệ thống máy móc và thiết bị phụ kiện. Hệ thống máy móc bao gồm những thứ lớn như tòa nhà (nhà xưởng, văn phòng) và thiết bị cố định (máy phát điện, máy khoan ép, hệ thống máy tính lớn, thang máy). Thiết bị phụ kiện bao gồm các thiết bị và công cụ nhà xưởng di chuyển được (thiết bị cầm tay, xe tải nâng) cùng với thiết bị văn phòng (máy tính, máy fax, bàn giấy). Chúng có thời hạn sử dụng ngắn hơn hệ thống máy móc và đơn thuần hỗ trợ quá trình sản xuất.

Nhóm sản phẩm công nghiệp cuối cùng là *nguồn cung và dịch vụ*. Nguồn cung bao gồm nguồn cung cho sản xuất (chất bôi trơn, than, giấy, bút chì) và vật dụng sửa chữa, bảo trì (sơn, đinh, chổi). Sản phẩm từ nguồn cung là sản phẩm tiện ích của lĩnh vực công nghiệp vì chúng thường được mua với ít công sức hoặc ít so sánh. Dịch vụ thương mại bao gồm dịch vụ bảo trì và sửa chữa (vệ sinh cửa sổ, sửa máy tính), dịch vụ tư vấn thương mại (về pháp luật, tư vấn quản trị, quảng cáo). Các dịch vụ như vậy thường được cung cấp theo hợp đồng.

Tổ chức, con người, địa điểm và ý tưởng

Bên cạnh các sản phẩm và dịch vụ hữu hình, người làm marketing đã mở rộng định nghĩa sản phẩm sang những đề xuất thị trường khác: tổ chức, con người, địa điểm và ý tưởng.

Tổ chức thường thực hiện các hoạt động để "bán" chính tổ chức đó. *Marketing tổ chức* bao gồm các hoạt động được thực hiện để tạo ra, duy trì hoặc thay đổi thái độ và hành vi của khách hàng mục tiêu về một tổ chức. Cả các tổ chức hướng đến lợi nhuận lẫn phi lợi nhuận đều thực hiện marketing tổ chức.

Các doanh nghiệp tài trợ cho quan hệ công chúng hoặc các *chiến dịch marketing hình ảnh doanh nghiệp* để tự marketing chính mình và đánh bóng hình ảnh. Ví dụ, như được đề cập trong Chương 6, chiến dịch "Imagination at Work" (Trí tưởng tượng trong công việc) dài hạn của GE đã giới thiệu hình ảnh gã khổng lồ trong ngành công nghiệp như một công ty có các sản phẩm và công nghệ giàu trí tưởng tượng đang tạo nên sự khác biệt trên thế giới. ✱Hãy xem xét một chương trình truyền hình đoạt giải thưởng gần đây, được gọi là "Childlike Imagination" (Trí tượng tượng con trẻ). Quảng cáo đem đến một cái nhìn cận cảnh về các sản phẩm GE – từ động cơ phản lực và đầu máy diesel đến turbin gió khổng lồ và máy chẩn đoán bệnh viện – qua đôi mắt của một bé gái có mẹ làm việc tại GE. GE là công ty "xây dựng, truyền năng lượng, dịch chuyển và giải cứu thế giới," đại diện công ty nói. "Không chỉ là tưởng tượng. Mà là thực thi. GE đang làm việc thực sự."[3]



✱Marketing tổ chức: Chiến dịch "Trí tưởng tượng trong công việc" mang tính dài hạn của GE đã giới thiệu gã khổng lồ trong ngành công nghiệp này như một công ty có sản phẩm và công nghệ giàu trí tưởng tượng đang tạo ra sự khác biệt trên thế giới.
GE

Con người cũng có thể được xem như sản phẩm. *Marketing con người* bao gồm các hoạt động được thực hiện để tạo ra, duy trì hoặc thay đổi thái độ, hành vi đối với những người nhất định. Con người đó có thể là tổng thống, nghệ sĩ, vận động viên hoặc các chuyên gia như bác sĩ, luật sư, kiến trúc sư. Họ sử dụng hình thức marketing con người

để xây dựng danh tiếng. Các doanh nghiệp, quỹ từ thiện, các tổ chức khác dùng những cá nhân nổi tiếng để giúp bán sản phẩm hoặc truyền đạt mục tiêu của họ. Ví dụ, Nike chi gần 1 tỷ đô-la hàng năm cho các hợp đồng quảng cáo với sự bảo chứng của nhiều ngôi sao trải dài ở hầu hết các môn thể thao trên toàn thế giới, bao gồm những ngôi sao hàng đầu như tay vợt Maria Sharapova và Rodger Federer, siêu sao bóng đá Cristiano Ronaldo và Neymar Jordan, Kobe Bryant, LeBron James và Kevin Durant.[4]

Marketing địa điểm liên quan đến các hoạt động được thực hiện để tạo ra, duy trì hoặc thay đổi thái độ, hành vi đối với một địa điểm cụ thể nào đó. Thành phố, tiểu bang, vùng, thậm chí cả một quốc gia đều cạnh tranh để thu hút khách du lịch, dân cư mới, hội nghị, các văn phòng, nhà xưởng và doanh nghiệp. Trang web của thành phố New Orleans trưng biển "Go NOLA" và tiếp thị các sự kiện thường niên như Lễ hội Mardi Gras, Lễ hội Di sản và Jazz New Orleans. Ngành du lịch Úc quảng cáo "Không gì giống như nước Úc" và cung cấp một trang web cùng ứng dụng điện thoại thông minh hoàn chỉnh với video, ý tưởng kỳ nghỉ, thông tin điểm đến và về bất cứ điều gì khác mà du khách có thể cần lên kế hoạch cho một kỳ nghỉ ở Úc.[5]

Ý tưởng cũng có thể được marketing. Theo một khía cạnh nào đó, tất cả hình thức marketing đều là marketing ý tưởng, dù là ý tưởng chung chung như đánh răng hay ý tưởng cụ thể mà kem đánh răng Crest tạo ra "nụ cười khỏe khoắn, xinh đẹp cho cuộc sống". Tuy nhiên, ở đây, chúng ta thu hẹp phạm vi tập trung vào ý tưởng xã hội. Lĩnh vực này lâu nay được gọi là **marketing xã hội**, bao gồm việc sử dụng các khái niệm và công cụ marketing kinh doanh truyền thống để khuyến khích những hành vi có thể tạo ra phúc lợi cá nhân và xã hội.

Marketing xã hội
Sử dụng các khái niệm và công cụ marketing kinh doanh truyền thống để khuyến khích những hành vi có thể tạo ra phúc lợi cá nhân và xã hội.

Chương trình marketing xã hội bao gồm một loạt vấn đề. Ví dụ, Hội đồng Quảng cáo Mỹ (www.adcouncil.org) đã phát triển hàng chục chiến dịch quảng cáo xã hội liên quan đến các vấn đề từ chăm sóc sức khỏe, giáo dục và bền vững môi trường đến quyền con người và an toàn cá nhân. Nhưng marketing xã hội bao gồm nhiều thứ hơn là quảng cáo đơn thuần. Nó còn bao gồm các chiến lược và công cụ marketing được thiết kế để mang lại sự thay đổi có lợi cho xã hội.[6]

Lời tác giả: Khi đã trả lời được câu hỏi "Sản phẩm là gì?", chúng ta sẽ xoáy sâu vào các quyết định cụ thể mà doanh nghiệp phải đưa ra khi thiết kế và marketing cho sản phẩm và dịch vụ.

CÁC QUYẾT ĐỊNH VỀ SẢN PHẨM VÀ DỊCH VỤ

Những người làm marketing đưa ra quyết định về sản phẩm và dịch vụ ở 3 cấp độ: quyết định về sản phẩm đơn lẻ, quyết định về dòng sản phẩm và quyết định về tổ hợp sản phẩm. Chúng ta sẽ lần lượt đi sâu vào các dạng quyết định này.

Các quyết định về sản phẩm và dịch vụ đơn lẻ

✱Hình 8.2 cho thấy các quyết định quan trọng trong việc phát triển và marketing cho sản phẩm, dịch vụ đơn lẻ. Chúng ta sẽ tập trung vào những quyết định về các *thuộc tính sản phẩm, xây dựng thương hiệu, đóng gói, dán nhãn và logo* và *dịch vụ hỗ trợ sản phẩm.*

Thuộc tính sản phẩm và dịch vụ

Việc phát triển một sản phẩm, dịch vụ liên quan đến khâu xác định các lợi ích mà nó mang lại. Các lợi ích này được truyền tải bởi những thuộc tính của sản phẩm như *chất lượng, tính năng* và *kiểu dáng, thiết kế.*

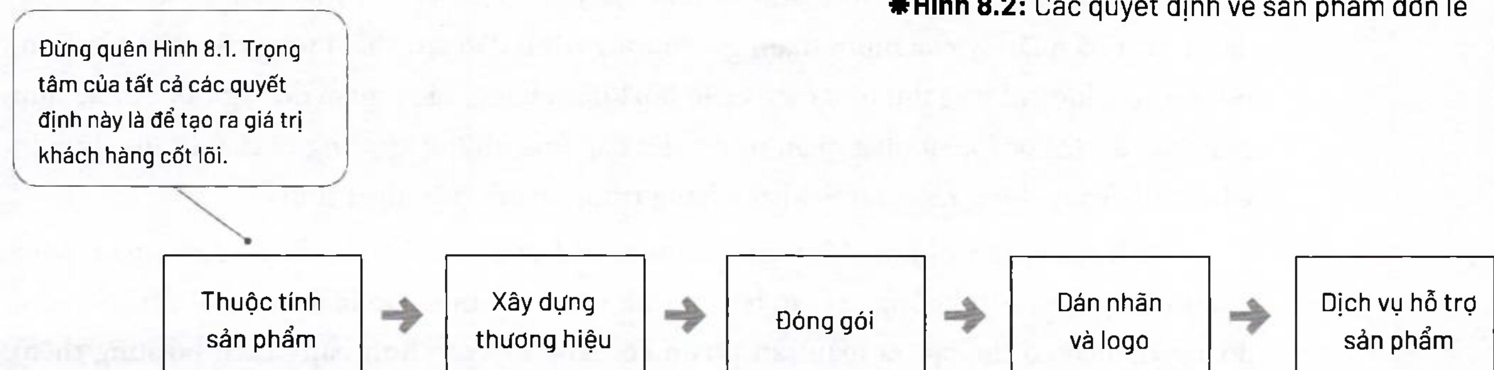
Chất lượng sản phẩm. Chất lượng sản phẩm là một trong những công cụ khẳng định vị thế chính của người làm marketing. Chất lượng có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu suất của sản phẩm/dịch vụ, do đó nó có liên hệ chặt chẽ với giá trị khách hàng và sự thỏa mãn của họ. Theo nghĩa hẹp nhất, chất lượng có thể được định nghĩa là "không có khuyết điểm". Nhưng hầu hết người làm marketing đều vượt khỏi khuôn khổ của định nghĩa hẹp này. Thay vào đó, họ xác định chất lượng bằng việc tạo ra giá trị và sự hài lòng của khách hàng. Hiệp hội Chất lượng Mỹ định nghĩa chất lượng là các đặc tính của sản phẩm hay dịch vụ có khả năng thỏa mãn nhu cầu công khai hoặc tiềm ẩn của khách hàng. Tương tự, Siemens định nghĩa: "Chất lượng là khi khách hàng quay trở lại, còn sản phẩm thì không."[7]

Quản lý chất lượng tổng thể (Total quality management – TQM) là một phương thức mà tất cả mọi thành viên trong một doanh nghiệp đều tham gia để không ngừng cải thiện chất lượng sản phẩm, dịch vụ và quy trình kinh doanh. Với hầu hết các doanh nghiệp hàng đầu, chất lượng hướng đến khách hàng đã trở thành một cách thức kinh doanh. Ngày nay, các doanh nghiệp đang thực hiện phương pháp "chất lượng lợi nhuận," xem chất lượng như một sự đầu tư và nỗ lực duy trì chất lượng sẽ quyết định kết quả cuối cùng.

Chất lượng sản phẩm có 2 khía cạnh: mức độ và tính nhất

Chất lượng sản phẩm
Các đặc tính của sản phẩm hay dịch vụ có khả năng thỏa mãn nhu cầu công khai hoặc tiềm ẩn của khách hàng.

✱**Hình 8.2:** Các quyết định về sản phẩm đơn lẻ





✱Bằng cách liên tục đáp ứng hoặc vượt quá chất lượng mong đợi của khách hàng, Chick-fil-A đã giành được chiếc cúp giải thưởng cho chất lượng dịch vụ và thực phẩm hàng đầu, giúp hãng xây dựng một lượng khách hàng trung thành. Bloomberg/Getty Images

quán. Khi phát triển một sản phẩm, trước tiên, người làm marketing phải lựa chọn *mức độ chất lượng* sẽ hỗ trợ cho vị thế sản phẩm. Ở đây, chất lượng sản phẩm nghĩa là *chất lượng hiệu suất* – khả năng sản phẩm thực hiện các tính năng của nó. Ví dụ, một chiếc Rolls-Royce có chất lượng hiệu suất cao hơn một chiếc Chevrolet: lái êm hơn, thiết kế sang trọng, tiện nghi hơn, tùy chỉnh và bền hơn. Doanh nghiệp hiếm khi tạo ra mức độ chất lượng tối đa. Không có nhiều khách hàng muốn hoặc có khả năng chi trả cho sản phẩm mức độ chất lượng cao như xe hơi Rolls-Royce, đồ gia dụng Viking, hoặc chiếc đồng hồ Rolex. Thay vào đó, doanh nghiệp chọn mức độ chất lượng phù hợp với nhu cầu của thị trường mục tiêu và mức độ chất lượng của các sản phẩm cạnh tranh.

Chất lượng cao cũng đồng nghĩa với mức độ nhất quán của chất lượng. Ở đây, chất lượng sản phẩm nghĩa là chất lượng tương hợp: không bị lỗi và nhất quán trong việc cung cấp mức hiệu suất mục tiêu. Tất cả các doanh nghiệp nên nỗ lực đạt đến mức chất lượng tương hợp cao. Theo góc độ này, một chiếc Chevrolet có thể có chất lượng không hề thua kém một chiếc Rolls-Royce. Dù không vận hành ở cùng đẳng cấp như Rolls-Royce, chiếc Chevrolet lại có thể truyền đạt sự nhất quán trong chất lượng mà khách hàng trả tiền mua và mong đợi từ nó.

✱Tương tự, chuỗi nhà hàng thức ăn nhanh Chick-fil-A không kỳ vọng cung cấp trải nghiệm ẩm thực cho người sành ăn. Tuy nhiên, bằng cách liên tục đáp ứng hoặc vượt quá mong đợi về chất lượng của khách hàng, chuỗi đã giành được chiếc cúp giải thưởng cho chất lượng dịch vụ và thực phẩm hàng đầu. Chẳng hạn, năm ngoái, chuỗi này là nhà hàng duy nhất được vinh danh ở Đại sảnh Danh vọng về dịch vụ khách hàng 24/7 của Phố Wall, dựa trên khảo sát 2.500 người tại 150 công ty nổi tiếng nhất của Mỹ thuộc 15 ngành. Chick-fil-A xếp vị trí thứ hai, bên cạnh những công ty như Amazon, Marriott và Apple.[8] Mặc dù Chick-fil-A không cố gắng trở thành chuỗi khách sạn hạng sang Ritz-Carlton, nhưng hãng đã cử các nhà quản lý của mình tham gia chương trình đào tạo chất lượng của Ritz-Carlton, nơi họ học được những thứ như cách chào hỏi khách hàng, cách thăm dò và phục vụ các nhu cầu chưa được bộc lộ. Sự nhất quán trong việc đáp ứng những kỳ vọng về chất lượng đã giúp Chick-fil-A xây dựng một lượng khách hàng trung thành đầy nhiệt tình.

Tính năng sản phẩm. Một sản phẩm có thể chứa nhiều đặc điểm khác nhau. Một mô hình nguyên bản không đi kèm bất cứ tính năng bổ sung nào là điểm khởi đầu. Sau đó, doanh nghiệp có thể tạo ra mẫu sản phẩm có đẳng cấp cao hơn bằng cách bổ sung thêm

nhiều tính năng đặc biệt. Tính năng đặc biệt là công cụ cạnh tranh để tạo ra sự khác biệt cho sản phẩm của doanh nghiệp so với sản phẩm của đối thủ cạnh tranh. Trở thành nhà sản xuất đầu tiên giới thiệu những tính năng mới có giá trị là một trong những cách hiệu quả nhất để cạnh tranh.

Làm thế nào để một doanh nghiệp xác định được các tính năng đặc biệt mới và quyết định chọn tính năng nào để bổ sung vào sản phẩm? Họ nên tiến hành khảo sát định kỳ người mua – những người đã dùng sản phẩm – và đặt ra các câu hỏi sau: Bạn thích sản phẩm nào? Đặc điểm cụ thể nào của sản phẩm làm bạn thích nhất? Chúng tôi có thể bổ sung điểm đặc biệt nào để cải thiện sản phẩm? Câu trả lời cho những vấn đề này sẽ cung cấp cho doanh nghiệp một danh sách dài các ý tưởng cho tính năng đặc biệt. Từ đó, doanh nghiệp có thể đánh giá giá trị của từng điểm đặc biệt đối với khách hàng trong tương quan với chi phí. Tính năng đặc thù mà khách hàng đánh giá cao so với chi phí nên được bổ sung.

Kiểu dáng và thiết kế sản phẩm. Một cách khác để tạo thêm giá trị khách hàng là thông qua *kiểu dáng và thiết kế sản phẩm* khác biệt. Thiết kế là phạm trù lớn hơn kiểu dáng. Kiểu dáng đơn giản là mô tả diện mạo sản phẩm. Kiểu dáng có thể tạo ra sự thu hút hoặc gây nhàm chán. Kiểu dáng gợi cảm có thể thu hút sự chú ý và sinh ra cảm quan thẩm mỹ dễ chịu, nhưng không nhất thiết khiến sản phẩm hoạt động tốt hơn. Không như kiểu dáng, thiết kế không chỉ là bề ngoài, nó đóng vai trò là trái tim của sản phẩm. Một thiết kế hoàn hảo sẽ tạo ra sự hữu dụng lẫn diện mạo cho sản phẩm.

Thiết kế tốt không bắt đầu bằng việc nghĩ ra những ý tưởng mới và tạo ra các nguyên mẫu. Thiết kế bắt đầu bằng việc quan sát khách hàng, hiểu nhu cầu của họ và định hình trải nghiệm sử dụng sản phẩm của họ. Các nhà thiết kế sản phẩm nên suy nghĩ ít hơn về thông số kỹ thuật sản phẩm, thay vào đó tập trung nhiều hơn đến cách khách hàng sẽ sử dụng cũng như hưởng lợi từ sản phẩm của mình. Ví dụ, sử dụng thiết kế thông minh dựa trên nhu cầu của người tiêu dùng, Sonos đã tạo ra một hệ thống loa không dây, có kết nối internet dễ sử dụng và lấp đầy cả một căn nhà với âm thanh tuyệt vời.

> Trước đây, việc thiết lập một hệ thống giải trí hoặc âm thanh cho cả một căn nhà cần có dây dẫn xuyên qua tường, sàn và trần nhà, tạo ra một mớ lộn xộn cùng rất nhiều chi phí. Nếu di chuyển, bạn không thể mang theo hệ thống âm thanh đó đi cùng. Sonos đã nâng cấp âm thanh gia đình và hệ thống nhà hát lên một cấp độ mới tương xứng với thời đại kỹ thuật số với một hệ thống loa không dây không chỉ sành điệu mà còn dễ lắp đặt, sử dụng và di chuyển để đáp ứng nhu cầu thay đổi. Với Sonos, bạn có thể truyền phát âm thanh chất lượng cao thông qua nhiều loại loa thời trang ở bất cứ đâu trong căn nhà chỉ bằng một ứng dụng và một cú chạm trên điện thoại thông minh. Thiết kế thông minh đã đền đáp xứng đáng cho Sonos. Được thành lập vào năm 2002, chỉ sau 2 năm, doanh số của công ty đã tăng gần gấp 3, ước tính khoảng 1 tỷ đô-la mỗi năm.[9]

Xây dựng thương hiệu

Có lẽ kỹ năng khác biệt nhất của những người làm marketing chuyên nghiệp là khả năng xây dựng và quản lý các thương hiệu. Thương hiệu là tên, thuật ngữ, dấu hiệu, biểu tượng, hình vẽ hay sự kết hợp giữa các yếu tố đó để xác định được nhà sản xuất hoặc người bán một sản phẩm hoặc dịch vụ. Người tiêu dùng xem thương hiệu như một phần quan trọng của sản phẩm; việc xây dựng thương hiệu có thể tăng thêm giá trị cho một sản phẩm. Khách hàng gắn ý nghĩa với thương hiệu và phát triển mối quan hệ với thương hiệu. Kết quả là một thương hiệu có ý nghĩa vượt ra ngoài khuôn khổ thuộc tính vật lý của sản phẩm. Hãy xem xét câu chuyện sau.[10]

✱Một buổi tối thứ Ba của tháng 1, Joshua Bell, một trong những nghệ sĩ violin giỏi nhất thế giới, đã chơi tại Nhà hát Giao hưởng trang nghiêm của thành phố Boston trước hàng nghìn khán giả – những người trả trung bình 100 đô-la cho một chỗ ngồi. Với "thương hiệu Joshua Bell", nhạc sĩ tài năng thu hút khán giả ngồi và đứng kín các buổi biểu diễn của mình trên khắp thế giới. Tuy nhiên, 3 ngày sau, trong một thử nghiệm xã hội của tờ *Washington Post*, Bell đứng ở ga tàu điện ngầm tại Washington, D.C., mặc quần jeans, áo phông và đội mũ bóng chày của đội Washington Nationals. Khi những người đi làm buổi sáng đi qua, Bell đã rút cây violin Stradivarius trị giá 4 triệu đô-la của mình, đặt chiếc hộp mở ở dưới chân và bắt đầu chơi những bản nhạc được ngưỡng mộ giống như anh đã chơi ở Boston. Trong 45 phút tiếp theo, khoảng 1.100 người đi qua nhưng rất ít người dừng lại để lắng nghe. Bell kiếm được tổng cộng 32 đô-la. Không ai nhận ra một Bell "không thương hiệu", nên rất ít người đánh giá cao nghệ thuật của ông. Điều đó có nói lên với bạn điều gì về một thương hiệu mạnh?

Thương hiệu
Một cái tên, thuật ngữ, dấu hiệu, biểu tượng, hình vẽ hay sự kết hợp giữa các yếu tố đó để xác định được nhà sản xuất hoặc người bán một sản phẩm hoặc dịch vụ.





✱Ý nghĩa của một thương hiệu mạnh: Joshua Bell "có thương hiệu" và "không thương hiệu". Nhạc sĩ hàng đầu với giá vé bán tại các phòng hòa nhạc ở mức trung bình từ 100 đô-la trở lên cho một chỗ ngồi nhưng chỉ kiếm được 32 đô-la khi là một nhạc sĩ đường phố tại một ga tàu điện ngầm ở Washington, D.C.
(Phải) NBC via Getty Images; (trái) The Washington Post/Getty Images

Việc xây dựng thương hiệu đang ngày càng phát triển mạnh mẽ, đến mức ngày nay gần như không thứ gì không có thương hiệu. Muối được đóng trong những cái lọ in tên thương hiệu, các loại đai ốc và bu lông thông thường được đóng hộp cùng nhãn của nhà phân phối, còn linh kiện xe ô tô – bugi, lốp, bộ lọc – mang tên thương hiệu khác so với thương hiệu của nhà sản xuất ô tô. Thậm chí cả trái cây, rau củ, sản phẩm sữa, gia cầm cũng có thương hiệu – cam Cuties, xà lách búp Dole Classic, sữa Horizon Organic, gà Perdue và trứng Eggland's Best.

Việc xây dựng thương hiệu mang lại lợi ích cho người tiêu dùng theo nhiều cách. Tên thương hiệu giúp họ nhận diện các sản phẩm có thể đem lại lợi ích cho mình. Thương hiệu cũng nói lên điều gì đó về chất lượng sản phẩm và tính nhất quán – những người luôn mua hàng hóa của một thương hiệu biết rằng họ sẽ có được cùng những đặc tính, lợi ích và chất lượng cho mỗi lần mua. Xây dựng thương hiệu cũng đem lại nhiều lợi thế cho người bán. Tên thương hiệu mang đến sự bảo vệ về mặt pháp lý cho những đặc tính độc nhất của sản phẩm khỏi nguy cơ bị đối thủ cạnh tranh sao chép. Và việc xây dựng thương hiệu cũng giúp ích cho người bán phân khúc thị trường. Ví dụ, thay vì đưa ra một sản phẩm chung cho tất cả khách hàng, tập đoàn Toyota cung cấp các thương hiệu khác biệt nhau như Lexus, Toyota và Scion, với hàng loạt thương hiệu phụ như Camry, Corolla, Prius, Matrix, Yaris, Tundra và Land Cruiser.

Cuối cùng, tên thương hiệu trở thành cơ sở để xây dựng toàn bộ câu chuyện về một sản phẩm có chất lượng đặc biệt. Ví dụ, thương hiệu quýt nhỏ Cuties làm cho nó trở nên khác biệt với những quả cam thông thường bằng cách hứa hẹn với trẻ con rằng "Trẻ con yêu Cuties vì Cuties được trồng cho trẻ con." Đây là một món ăn nhẹ tốt cho sức khỏe, "hoàn hảo cho những đôi tay nhỏ bé": ngọt ngào, không hạt, quả nhỏ và dễ bóc.[11] Xây dựng và quản lý thương hiệu có lẽ là nhiệm vụ quan trọng nhất của những người làm marketing. Chúng ta sẽ thảo luận về chiến lược thương hiệu chi tiết hơn trong chương này.

Đóng gói

Đóng gói là các hoạt động thiết kế và sản xuất hộp đựng hoặc bao bì bên ngoài cho một sản phẩm. Theo truyền thống, chức năng chính của bao bì là để giữ và bảo vệ sản phẩm. Tuy nhiên, trong thời đại ngày nay, vô số yếu tố đã biến bao bì thành một công cụ marketing quan trọng. Cạnh tranh ngày càng gia tăng và cuộc chiến trên các kệ hàng bán lẻ khiến bao bì ngày nay phải thực hiện nhiều chức năng khác của công việc bán hàng – từ thu hút sự chú ý, truyền thông định vị thương hiệu đến việc chốt giao dịch mua bán. Không phải mọi khách hàng sẽ nhìn thấy các quảng cáo thương hiệu, các trang truyền thông xã hội hoặc những chương trình khuyến mãi khác. Tuy nhiên, tất cả người tiêu dùng mua và sử dụng sản phẩm sẽ "tương tác" thường xuyên với bao bì. Do đó, một bao bì vốn khiêm tốn lại thể hiện cho một yếu tố marketing quan trọng.



✱Bao bì đặc biệt có thể trở thành một phần quan trọng trong bản sắc của thương hiệu. Một thùng giấy màu nâu trơn chỉ in mũi tên cong quen thuộc từ logo Amazon.com – được diễn giải theo các cách khác nhau, có thể là từ "a đến z" hoặc thậm chí là một khuôn mặt cười – giúp khách hàng biết rõ ai đã chuyển gói hàng ngay trước cửa nhà.
© Lux Igitur/Alamy

Đóng gói
Hoạt động thiết kế và sản xuất hộp đựng hoặc bao bì bên ngoài cho một sản phẩm.

Các doanh nghiệp ngày càng nhận ra sức mạnh của việc đóng gói tốt: tạo ra nhận thức tức thì cho người tiêu dùng về một thương hiệu. Ví dụ, một siêu thị trung bình trữ 42.000 mặt hàng, siêu thị Walmart trung bình bày bán 120.000 mặt hàng. Thông thường, người tiêu dùng xem lướt qua được khoảng 300 mặt hàng mỗi phút. Trong môi trường cạnh tranh cao độ như vậy, bao bì có thể là cơ hội cuối cùng và tốt nhất của người bán để tác động đến người mua. Do vậy, với nhiều doanh nghiệp, bản thân bao bì đã trở thành một phương tiện quảng bá quan trọng.[12]

Đóng gói sáng tạo có thể mang lại lợi thế cho doanh nghiệp hơn so với các đối thủ cạnh tranh và thúc đẩy doanh số. Bao bì đặc biệt thậm chí có thể trở thành một phần quan trọng trong bản sắc của một thương hiệu. ✱Ví dụ, một thùng giấy màu nâu trơn có in hình mũi tên cong quen thuộc từ logo Amazon.com, được diễn giải theo các cách khác nhau, có thể là từ "a đến z" hoặc thậm chí là một khuôn mặt cười, giúp khách hàng biết rõ ai đã chuyển gói hàng đến trước cửa nhà. Những chiếc hộp màu xanh đặc biệt của Tiffany đã thể hiện di sản và định vị cao cấp của nhà bán lẻ trang sức độc quyền này. Khi công ty xác định "Nhìn thoáng qua trên một con phố đông đúc hoặc nằm yên trong lòng bàn tay, những chiếc hộp màu xanh của Tiffany khiến trái tim đập nhanh hơn và làm nổi bật di sản vĩ đại của Tiffany về sự thanh lịch, độc quyền và kỹ nghệ thủ công hoàn hảo."[13]

Các bao bì với thiết kế nghèo nàn có thể gây khó chịu cho khách hàng và tổn thất về doanh số cho doanh nghiệp. Hãy suy nghĩ về tất cả các bao bì khó mở, chẳng hạn như những hộp DVD được dán kín bằng nhãn dính, đóng gói bằng dây xoắn hoặc hộp đựng kiểu vỏ sò bằng nhựa gây ra "những cơn thịnh nộ khi không mở được gói hàng" và khiến hàng nghìn người phải tới bệnh viện mỗi năm với những vết thương khi cố mở các kiện hàng. Một vấn đề đóng gói khác là về bao bì quá khổ – chẳng hạn khi một ổ USB được đóng gói trong chiếc hộp to gấp nhiều lần và được giao đến trong một thùng giấy khổng lồ. Việc đóng gói quá to tạo ra một lượng chất thải đáng kinh ngạc, làm nản lòng những người quan tâm đến môi trường.

Amazon dùng cách đóng gói hợp lý để xoa dịu khách hàng cả về vấn đề khó mở và quá khổ. Nhà bán lẻ trực tuyến này làm việc với hơn 2.000 công ty như Fisher-Price, Mattel, Unilever, Microsoft và các công ty khác để tạo ra những gói nhỏ hơn, dễ mở, có thể tái chế, sử dụng ít vật liệu hơn và không có hộp kiểu vỏ sò nhựa hoặc dây buộc. Hiện tại họ cung

cấp hơn 200.000 mặt hàng như vậy và đến nay đã chuyển hơn 75 triệu đơn vị đến 175 quốc gia. Theo quy trình, sáng kiến này đã loại bỏ gần 18 triệu m^2 bìa các tông và 11 triệu kg chất thải bao bì.[14]

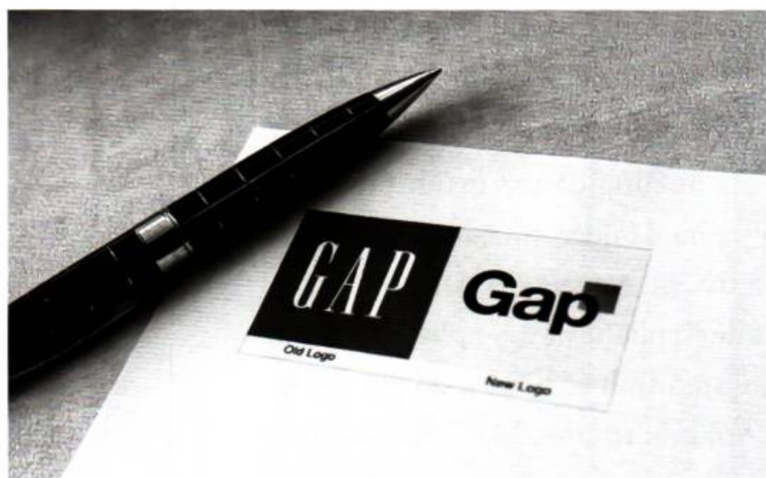
Trong những năm gần đây, sự an toàn của sản phẩm cũng đã trở thành mối quan tâm chủ yếu của công chúng đối với bao bì. Tất cả chúng ta đã quen thuộc với các bao bì được thiết kế theo phương châm tránh sự tiếp cận của trẻ em. Sau sự việc các gói hàng bị xáo trộn vào thập niên 1980, hầu hết các nhà sản xuất dược phẩm và thực phẩm hiện nay đã đặt sản phẩm bên trong bao bì đặc biệt. Khi đưa ra quyết định về bao bì, doanh nghiệp cũng phải lưu ý đến mối quan tâm ngày càng tăng đối với môi trường. May mắn là, nhiều doanh nghiệp đã "xanh hóa" bằng cách giảm lượng bao bì, sử dụng các nguyên vật liệu bao bì thân thiện với môi trường.

Dán nhãn và logo

Nhãn hiệu và logo bao gồm các nhãn đơn giản đính vào sản phẩm cho đến những dạng đồ họa phức tạp là một phần bao bì. Chúng thực hiện nhiều chức năng. Ở mức thấp nhất, nhãn mác giúp *nhận diện* sản phẩm hoặc thương hiệu, chẳng hạn như cái tên Sunkist được đóng dấu lên quả cam. Nhãn mác cũng có thể mô tả nhiều thứ về sản phẩm – đơn vị sản xuất, địa chỉ sản xuất, ngày sản xuất, thành phần bên trong, cách sử dụng và cách sử dụng an toàn. Cuối cùng, nhãn mác có thể giúp quảng bá thương hiệu, hỗ trợ vị thế của thương hiệu trên thị trường và kết nối với khách hàng. Với nhiều doanh nghiệp, nhãn mác đã trở thành một yếu tố quan trọng trong các chiến dịch marketing rộng lớn.

Nhãn mác và logo thương hiệu có thể hỗ trợ cho vị thế của thương hiệu, tăng thêm cá tính cho thương hiệu. Trên thực tế, chúng có thể trở thành một yếu tố quan trọng trong sự kết nối giữa khách hàng với thương hiệu. Khách hàng thường trở nên gắn bó mạnh mẽ với logo như là biểu tượng của thương hiệu mà chúng đại diện. Hãy xem xét những cảm xúc được gợi lên bởi logo của các công ty như Google, Coca-Cola, Twitter, Apple và Nike. Logo cần được thiết kế lại theo thời gian. Ví dụ: Các thương hiệu từ Yahoo, eBay và Southwest Airlines cho đến Wendy, Pizza Hut, Black+Decker và Hershey đã điều chỉnh thành công logo của họ để làm cho chúng trở nên hiện đại và đáp ứng nhu cầu của những thiết bị kỹ thuật số mới và các nền tảng tích hợp như ứng dụng di động và phương tiện truyền thông xã hội (xem Tình huống thực tế 8.1).

Tuy nhiên, các doanh nghiệp phải cẩn trọng khi thay đổi những biểu tượng thương hiệu quan trọng như vậy. Khách hàng thường hình thành sự kết nối mạnh mẽ với các đại diện trực quan của thương hiệu và có thể phản ứng mạnh mẽ với những thay đổi. ✱Ví dụ, một vài năm trước khi Gap giới thiệu một thiết kế chỉnh sửa mang tính hiện đại hơn của logo cũ quen thuộc của nó – chữ màu trắng nổi trên một hình vuông màu xanh – khách hàng đã



✱Nhãn hiệu và logo thương hiệu: Khi Gap cố gắng hiện đại hóa logo quen thuộc của mình, khách hàng đã phản ứng dữ dội, cho thấy sự kết nối mạnh mẽ của mọi người với đại diện hình ảnh của các thương hiệu mà họ yêu thích.
Jean Francois FREY/PHOTOPQR/L'ALSACE/Newscom

phản đối và gây áp lực dữ dội trên trực tuyến. Gap đã khôi phục logo cũ chỉ sau một tuần.

Bên cạnh những điều tích cực, cũng có những câu chuyện dài liên quan đến các vấn đề pháp lý đối với bao bì, nhãn mác. Đạo luật Ủy ban Thương mại Liên bang năm 1914 quy định rằng nhãn mác, bao bì giả, gây hiểu lầm hoặc lừa đảo có thể cấu thành tội danh "cạnh tranh không công bằng". Nhãn hiệu có thể gây hiểu nhầm cho người tiêu dùng khi không mô tả các thành phần quan trọng, hoặc không có những cảnh báo an toàn cần thiết. Vì thế, luật liên bang hay tiểu bang đều đưa ra các chế tài về nhãn hiệu. Điển hình nhất là Đạo luật Đóng gói và Nhãn hiệu Công bằng năm 1966 đã đưa ra các đòi hỏi bắt buộc về nhãn hiệu, khuyến khích những tiêu chuẩn tự đặt ra trong ngành bao bì và cho phép các cơ quan liên bang thiết lập chế tài về bao bì cho một số ngành đặc biệt. Đạo luật Giáo dục và Nhãn Dinh dưỡng năm 1990 yêu cầu người bán phải cung cấp thông tin dinh dưỡng cụ thể của sản phẩm thực phẩm; các hành động truy quét gần đây của Ủy ban Quản lý Thực phẩm và Dược phẩm (Food and Drug Administration – FDA) quy định về việc sử dụng các thuật ngữ liên quan đến sức khỏe như *ít béo, nhẹ, hàm lượng xơ cao* và *hữu cơ*. Người bán phải bảo đảm nhãn hiệu của họ có đủ thông tin cần thiết.

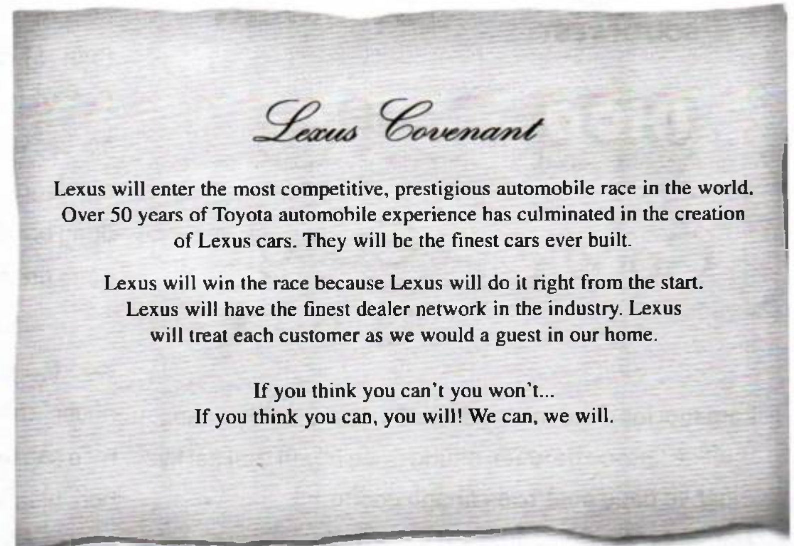
Dịch vụ hỗ trợ sản phẩm

Dịch vụ khách hàng là một thành phần khác của chiến lược sản phẩm. Sản phẩm của doanh nghiệp thường bao gồm một số dịch vụ hỗ trợ – có thể chiếm phần nhỏ hoặc lớn trong toàn bộ các đề xuất thị trường. Ở phần sau của chương này, chúng ta sẽ thảo luận về các dịch vụ như những sản phẩm riêng biệt. Ở đây, chúng ta bàn về các dịch vụ gia tăng cho sản phẩm thực tế.

Dịch vụ hỗ trợ là một phần quan trọng trong trải nghiệm thương hiệu tổng thể của khách hàng. Lexus biết rằng marketing tốt không hẳn đã đưa lại kết quả bán được hàng. Giữ cho khách hàng hài lòng sau khi bán hàng là chìa khóa để xây dựng các mối quan hệ lâu dài. Hãng này tin rằng nếu bạn làm hài lòng khách hàng không chỉ một lần, bạn sẽ giữ chân được họ trọn đời. Vì vậy, các đại lý của Lexus trên toàn quốc sẽ dành hầu hết thời gian để chăm sóc khách hàng và khiến họ quay lại.[15]

Một đại lý đặc trưng của Lexus là bất cứ thứ gì mang tính đặc trưng. Ví dụ, ngoài cửa hàng cà phê Starbucks, một đại lý Lexus ở Florida còn có 4 ghế mát-xa, 2 thảm cỏ đánh golf mini, 2 phòng chờ sang trọng dành cho khách hàng và thư viện. Tại một đại lý khác của Lexus ở thành phố gần đó, khách hàng được một người phục vụ đón khi họ vừa rời khỏi xe và sau đó được hướng dẫn tới một quán cà phê theo phong cách châu Âu, phục vụ cà phê espresso, cappuccino miễn phí cùng nhiều loại bánh ngọt được một đầu bếp đào tạo ở Rome chế biến. Mặc dù vậy, tại Lexus, dịch vụ khách hàng sâu sắc hơn nhiều so với các tiện nghi. Ngay từ đầu, Lexus đã sẵn sàng để cách mạng hóa trải nghiệm sở hữu ô tô.

Tất nhiên, Lexus biết rằng chuyến ghé thăm đại lý tốt nhất là chuyến đi mà bạn không bao giờ phải thực hiện. Vì vậy, công ty làm ra những chiếc xe khiến khách hàng hài lòng nhất. ✱Trong "Giao ước Lexus", công ty đã cam kết sẽ sản xuất ra những chiếc xe tốt nhất từng được chế tạo – những chiếc xe chất lượng cao ít khi cần bảo dưỡng. Tuy nhiên, giao ước cũng cam kết sẽ trân trọng khách hàng như những cá nhân quan trọng và "đối xử với từng khách hàng như là khách tới nhà của chính chúng tôi". Vì vậy, khi một chiếc xe cần được bảo dưỡng, Lexus cố gắng hết sức để làm việc này một cách dễ dàng và thuận tiện nhất cho khách hàng. Hầu hết các đại lý thậm chí sẽ đến tận nơi để lấy xe và sau đó mang trả lại cho khách hàng khi đã hoàn tất việc bảo trì. Chiếc xe trở lại không tì vết nhờ dịch vụ làm sạch miễn phí. Bạn thậm chí có thể ngạc nhiên khi thấy rằng họ đã làm mới tay nắm ở cửa để giúp chiếc xe trông như khi nó vừa ra khỏi nhà máy.


Lexus Covenant

Lexus will enter the most competitive, prestigious automobile race in the world. Over 50 years of Toyota automobile experience has culminated in the creation of Lexus cars. They will be the finest cars ever built.

Lexus will win the race because Lexus will do it right from the start. Lexus will have the finest dealer network in the industry. Lexus will treat each customer as we would a guest in our home.

If you think you can't you won't...
If you think you can, you will! We can, we will.

✱Dịch vụ khách hàng: Ngay từ khi bắt đầu, dưới "Giao ước Lexus", dịch vụ hỗ trợ chất lượng cao của Lexus tạo ra trải nghiệm sở hữu xe độc nhất và những chủ xe hài lòng nhất thế giới.
Toyota Motor Sales, USA, Inc.

TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

8.1 LÀM MỚI LOGO THƯƠNG HIỆU CHO KỶ NGUYÊN SỐ

Có vẻ như gần đây các doanh nghiệp đều đang "thay áo mới" cho logo của họ, từ Google, Hershey, Pizza Hut và American Airlines đến Southwest Airlines. Việc thiết kế lại logo có thể gặp rủi ro. Khách hàng thường gắn kết chặt chẽ các thương hiệu yêu thích với logo đại diện của họ. Logo thương hiệu có thể giống như một đôi giày cũ, quen thuộc và thoải mái; khách hàng thường không vui vẻ chấp nhận sự thay đổi. Mặc dù chứa đựng nhiều rủi ro như vậy, tại sao các doanh nghiệp vẫn chấp nhận làm mới logo?

Old logo

New logo





















Làm mới logo thương hiệu: Nhiều doanh nghiệp đang thiết kế lại logo để khiến chúng đồng bộ với thời đại kỹ thuật số đang phát triển nhanh chóng.
The Hershey Company; Pizza Hut, Inc; Southwest Airlines; International House of Pancakes, LLC; Google Inc.

Các doanh nghiệp luôn chú ý đến việc tạo ra những logo đơn giản, dễ nhận biết, nhanh chóng định vị thương hiệu của họ và kích thích sự liên tưởng tích cực với người tiêu dùng. Tuy nhiên, trong thế giới số ngày nay, logo thương hiệu còn cần nhiều hơn thế. Logo không còn chỉ là biểu tượng tĩnh được đặt trên một tờ giấy, bao bì sản phẩm, quảng cáo truyền hình, biển quảng cáo ngoài trời hoặc màn hình cửa hàng. Thay vào đó, chúng cũng phải đáp ứng yêu cầu của các thiết bị và phương tiện kỹ thuật số ngày càng đa dạng. Logo thương hiệu thành công khi xuất hiện trên bao bì hoặc trong quảng cáo trên tạp chí có thể thất bại thảm hại khi xuất hiện trên phương tiện truyền thông xã hội hoặc trên màn hình điện thoại thông minh.

Logo ngày nay phải nổi bật trên màn hình ở mọi kích cỡ, từ tivi màn hình lớn đến máy tính bảng, điện thoại di động và thậm chí cả đồng hồ thông minh. Thường thì chúng cũng giống như những biểu tượng tương tác hoặc chỉ báo hoạt động trên các trang web, thiết bị di động và phương tiện truyền thông xã hội. Do đó, các doanh nghiệp cần làm mới logo của họ, khiến chúng đồng bộ với thời đại số chuyển động nhanh.

Hầu hết các thay đổi về logo tập trung vào việc đưa ra những thiết kế đơn giản hơn, màu sắc tươi sáng hơn, hiện đại hơn, hiển thị tốt hơn trên màn hình và nền tảng kỹ thuật số. Ví dụ, Hershey chuyển màu từ chữ sáng trên nền tối sang chữ tối trên nền trắng, đồng thời thay thế hình ảnh cũ là một viên socola Hershey's Kiss được bọc trong giấy bạc bằng phiên bản hiện đại hơn. Logo mới của Pizza Hut là một huy chương hình bánh pizza đơn giản với tên thương hiệu và biểu tượng mái nhà quen thuộc màu trắng nền đỏ thay vì màu đỏ nền trắng như cũ. Southwest Airlines đã chuyển từ chữ in hoa màu đen bên dưới hình ảnh máy bay phản lực sang chữ màu xanh sáng, kèm theo biểu tượng trái tim đặc trưng với những màu sắc cầu vồng.

Việc thiết kế lại có nhiều mục đích, nhưng mục đích chính là làm cho các logo tương tác tốt hơn với thiết bị kỹ thuật số. Ví dụ: logo IHOP cũ chữ màu trắng trên nền xanh dương với biểu ngữ màu đỏ cong xuống chứa từ "restaurant". Giờ đây, các chữ cái trên logo của IHOP là màu xanh dương trên nền trắng – một thiết kế nổi bật hơn so với nền trắng trên hầu hết các trang web truyền thông, di động và mạng xã hội. Logo mới cũng thay thế biểu ngữ "restaurant" cũ có hình dáng như chiếc lông mày cau lại bằng một đường màu đỏ cong lên phía dưới chữ o và p, tạo ra một khuôn mặt cười vui nhộn.

Một số doanh nghiệp thiết kế lại logo với những ý tưởng sâu sắc hơn nhiều. Ví dụ như các thay đổi gần đây đối với logo màu xanh lam, đỏ, xanh lục và vàng quen thuộc của Google. Thoạt nhìn, những thay đổi khá nhỏ và bạn có thể không nhận thấy chúng. Màu sắc chữ cái vẫn giữ nguyên như ban đầu giúp chúng ta liên tưởng đến thương hiệu Google. Sự khác biệt lớn nhất là phông chữ mới – Google đã thay đổi kiểu chữ serif cũ (với đường chân chữ nhỏ ở cuối các chữ cái) thành kiểu chữ sans serif (giống như cũ nhưng không có chân chữ). Kết quả là một logo đơn giản, gọn gàng, dễ đọc hơn. Theo Google, sự thay đổi logo chủ yếu là từ việc sử dụng điện thoại di động. Phông chữ stream-lined thu nhỏ xuống rõ ràng hơn so với phông chữ fancier, vì vậy nó có thể hiển thị dễ dàng hơn trên tất cả các loại màn hình. Google tuyên bố rằng người dùng vẫn nhìn thấy rõ logo mới này trên màn hình đồng hồ Android Wear 2,5 inch như trên màn hình tivi 50 inch.

Nhưng Google không chỉ thay đổi kiểu chữ của logo. Công ty đã tạo ra một bộ đầy đủ các công cụ logo thương hiệu mới phù hợp với thời đại kỹ thuật số. Ví dụ: Khi nhận ra rằng 6 chữ cái là quá nhiều cho một số mục đích sử dụng, Google tạo ra phiên bản một chữ cái nhỏ gọn hơn, chữ G trong kiểu chữ sans mới, được phân chia thành 4

màu quen thuộc của Google. Nó cũng tạo ra một biểu tượng micro 4 màu hiện đại mà người dùng có thể chạm vào để nói giống như ở thiết bị Android. Cuối cùng, công ty tạo ra một bộ gồm 4 chấm động (mỗi chấm một màu) để sử dụng trong lúc tương tác và chuyển tiếp nhằm biểu thị các hoạt động như chờ đợi, suy nghĩ, nói và trả lời.

Tất cả các yếu tố logo mới của Google phối hợp liền mạch với nhau. Vì vậy, khi bạn nhấc điện thoại lên và kích hoạt biểu tượng microphone của Google, "logo của Google sẽ biến từ 'Google' thành các dấu chấm, nhấp nhô như nước tùy theo truy vấn của bạn," một phóng viên lưu ý. "Khi bạn nói chuyện, các dấu chấm sẽ trở thành một bộ cân bằng tín hiệu âm thanh, phản ứng với âm thanh được phát ra của bạn. Sau đó, khi bạn nói xong, dạng sóng lại trở thành các dấu chấm, quay tròn khi Google tìm kiếm kết quả. Sau đó, khi kết quả hiện ra, các dấu chấm biến trở lại thành 'Google' một lần nữa." Do đó, logo Google không còn là biểu tượng tĩnh nằm trên thanh tìm kiếm trực tuyến. Đó là một tập hợp đầy đủ các biểu tượng động mang thương hiệu và những chức năng của nó đến với đời sống thông qua màn hình và nền tảng kỹ thuật số ngày nay.

Các doanh nghiệp cần cẩn trọng khi thay đổi logo thương hiệu. Những thay đổi như vậy thường đòi hỏi một khoản đầu tư lớn. Ví dụ, thiết kế lại logo có vẻ đơn giản của Southwest Airlines yêu cầu những thay đổi sâu rộng chạm đến hầu hết mọi khía cạnh hoạt động của công ty. Chỉ cần nghĩ về tất cả những nơi bạn thấy logo của Southwest Airlines – từ các đoạn quảng cáo, web và hoạt động truyền thông xã hội đến đồ họa trên máy bay và thiết kế cổng sân bay cho đến những lá thư ngỏ của công ty. Tất cả mọi thứ phải được làm lại để thể hiện hình ảnh logo mới.

Quan trọng hơn, các logo cũ liên kết chặt chẽ thương hiệu với trái tim và tâm trí của người tiêu dùng. Các nghiên cứu cho thấy sự gắn kết của khách hàng với một thương hiệu càng mạnh bao nhiêu thì người tiêu dùng càng khó chấp nhận sự thay đổi về logo bấy nhiêu. Ví dụ, mặc dù hầu hết các chuyên gia đều đồng ý rằng logo mới của Hershey là một cải tiến vượt bậc, một số người tiêu dùng lại ngần ngại, cho rằng hình viên socola mới của Kiss trông giống cục phân. "Tất cả những gì tôi thấy chỉ là hình cục phân," một khách hàng cho biết. "Xin lỗi Hershey, nhưng logo mới của các bạn thật bốc mùi." Và khi America Airlines thay thế logo 45 tuổi "AA Eagle" quen thuộc của mình bằng một phiên bản hiện đại hơn, nó đã trở thành mục tiêu chỉ trích cho cả người hâm mộ lẫn những kẻ gièm pha. Mặc dù việc thiết kế lại có thể không được như ý muốn, nhưng người hâm mộ vẫn than thở về thiết kế cổ điển đã không còn được sử dụng, trong khi những kẻ gièm pha cho rằng hàng triệu chi phí cho việc sơn lại tất cả các máy bay của American nên được đầu tư để cải thiện dịch vụ khách hàng của hãng.

Những ví dụ trên cho thấy khách hàng có liên tưởng mạnh mẽ như thế nào đến hình ảnh trực quan của thương hiệu. Khi cần thay đổi logo – vì chắc chắn sẽ có lúc xảy ra – tốt nhất là nên cảnh báo khách hàng và giải thích lý do tại sao cần thay đổi. Google đã làm điều đó trong một video được đăng tải rộng rãi cho thấy sự thay đổi của logo và lý do đằng sau việc đó. Vậy nên việc thiết kế lại logo của thương hiệu lớn này diễn ra rất suôn sẻ. Như video đã giải thích: "Chúng tôi nghĩ mình đã sử dụng logo Google một cách tốt nhất (đơn giản, không lộn xộn, đầy màu sắc, thân thiện) và làm mới logo không chỉ cho Google của ngày hôm nay, mà còn cho Google của ngày mai."

Nguồn: Mark Wilson, "Google's New Logo is its Biggest Update in 16 Years," *Fast Company*, 1/9/2015, www.fastcodesign.com/3050615/googles-new-logo-is-its-biggest-update-in-16-years; Richard Feloni, "Did You Notice That These 20 Companies Changed Their Logos This Year?" *Business Insider*, 27/10/2015, www.businessinsider.com/corporate-logo-changes-2015-10; Lauren Entis, "Why We Hate Logo Redesigns," *Entrepreneur*, 11/9/2015, www.entrepreneur.com/article/250559; Traci Cox, "Logo Remixes: Are These Big Brand Logo Changes Hits or Misses?" *Business.com*, 23/9/2015, www.business.com/arts-and-design/are-these-big-brand-logo-changes-hits-or-misses/; "Google Evolved," www.youtube.com/watch?v=olFEpeMwgHk truy cập tháng 6/2016, www.youtube.com/watch?v=0PU7KX3i2pM và www.usatoday.com/videos/tech/2015/09/01/71532636, truy cập tháng 9/2016.

Bằng nhiều cách, Lexus đã thực hiện đúng lời hứa làm hài lòng khách hàng đầy tham vọng của mình. Hãng đã tạo ra những chủ sở hữu xe hơi hài lòng nhất thế giới. Lexus thường đứng top đầu trong ngành về đánh giá chất lượng xe cũng như sự hài lòng của khách hàng ở Mỹ và trên toàn thế giới. “Vợ tôi sẽ không bao giờ mua một chiếc xe khác ngoại trừ Lexus,” một khách hàng hài lòng với Lexus nói. “Họ đến nhà chúng tôi, lấy xe đi thay dầu, làm mới và mang nó trở lại. Vợ tôi cả đời sẽ không mua xe của hãng khác.”

Bước đầu tiên trong việc thiết kế dịch vụ hỗ trợ là khảo sát khách hàng định kỳ để ước tính giá trị của dịch vụ hiện tại và tiếp thu ý kiến cho dịch vụ mới. Một khi đã đánh giá chất lượng các dịch vụ khác nhau đối với khách hàng, doanh nghiệp có thể khắc phục các vấn đề và tăng thêm dịch vụ để vừa khiến khách hàng vui vẻ, vừa thu về lợi nhuận.

Nhiều doanh nghiệp đang sử dụng kết hợp nhiều công cụ như điện thoại, email, trực tuyến, truyền thông xã hội, di động, các công nghệ giọng nói và dữ liệu tương tác để cung cấp các dịch vụ hỗ trợ trước đây chưa từng có. Ví dụ, cửa hàng sửa chữa nội thất Lowe cung cấp một lượng lớn dịch vụ khách hàng tại cả cửa hàng và các địa điểm trực tuyến giúp mua sắm dễ dàng hơn, trả lời câu hỏi và xử lý vấn đề của khách hàng. Khách hàng có thể sử dụng dịch vụ hỗ trợ rộng rãi của Lowe qua điện thoại, email, trang web, ứng dụng di động và Twitter. Trang web và ứng dụng di động của Lowe liên kết với hướng dẫn mua hàng và thư viện gồm các hướng dẫn sử dụng. Tại các cửa hàng, Lowe trang bị cho nhân viên 42.000 iPhone với đầy đủ các ứng dụng tùy chỉnh và phần cứng bổ sung, cho phép họ thực hiện những tác vụ như kiểm tra hàng tồn trong kho hàng lân cận, tra cứu lịch sử mua hàng cụ thể của khách hàng, chia sẻ các video hướng dẫn sử dụng sản phẩm và kiểm tra giá của đối thủ cạnh tranh… ngay khi đang ở cạnh khách hàng. Lowe thậm chí còn thử nghiệm đưa robot tương tác, nói chuyện, di chuyển trong các cửa hàng để chào đón khách hàng khi họ vào, trả lời ngay cả những câu hỏi gây phật ý nhất và hướng dẫn họ bất cứ thứ gì họ đang tìm kiếm.[16]

Các quyết định về dòng sản phẩm

Không chỉ có các quyết định về sản phẩm/dịch vụ đơn lẻ, chiến lược sản phẩm còn đòi hỏi xây dựng dòng sản phẩm. **Dòng sản phẩm** là một nhóm các sản phẩm có liên quan chặt chẽ với nhau do giống nhau về chức năng, do được bán cho cùng nhóm khách hàng, được bán qua cùng một kiểu kênh bán lẻ hay có cùng một khoảng giá. Ví dụ, Nike sản xuất nhiều dòng giày và trang phục thể thao, còn Marriot thì cung cấp nhiều dòng khách sạn.

Quyết định chính về dòng sản phẩm liên quan đến *độ dài của dòng sản phẩm* – số lượng mặt hàng trong dòng sản phẩm. Dòng sản phẩm sẽ là quá ít nếu doanh nghiệp có thể tăng lợi nhuận bằng cách tăng thêm số mặt hàng. Còn nếu doanh nghiệp tăng được lợi nhuận bằng cách bỏ bớt số mặt hàng, thì dòng sản phẩm đang quá dài. Nhà quản lý

cần phân tích các dòng sản phẩm của mình theo kỳ hạn để đánh giá doanh số, lợi nhuận của từng mặt hàng, hiểu được mỗi mặt hàng đóng góp ra sao cho hiệu quả tổng thể của dòng sản phẩm.

Dòng sản phẩm
Một nhóm các sản phẩm có liên quan chặt chẽ với nhau do giống nhau về chức năng, do được bán cho cùng nhóm khách hàng, được bán qua cùng một kiểu kênh bán lẻ hay có cùng một khoảng giá.

Doanh nghiệp có thể phát triển dòng sản phẩm theo 2 cách: *lấp đầy* hoặc *mở rộng* dòng sản phẩm. *Lấp đầy dòng sản phẩm* là tăng thêm số mặt hàng trong phạm vi dòng sản phẩm đang có. Có nhiều lý do để lấp đầy dòng sản phẩm: đạt lợi nhuận phụ trội, đáp ứng các đại lý, tận dụng nguồn lực dư thừa, trở thành doanh nghiệp có đủ dòng sản phẩm và lấp các lỗ trống để giành lợi thế cạnh tranh. Tuy nhiên, nếu việc lấp đầy dòng sản phẩm dẫn đến chồng chéo, khiến khách hàng bối rối thì nó sẽ trở thành thái quá. Doanh nghiệp nên bảo đảm các sản phẩm mới khác biệt rõ ràng so với những thứ đang có sẵn.

Mở rộng dòng sản phẩm xảy ra khi doanh nghiệp đã nối dài dòng sản phẩm lên quá phạm vi đang có. Doanh nghiệp có thể mở rộng theo hướng lên hoặc xuống, hoặc theo cả hai hướng. Doanh nghiệp đang ở phân khúc phía trên của thị trường có thể mở rộng dòng sản phẩm *xuống*. Ví dụ, Mercedes đã mở rộng xuống với dòng CLA để thu hút những khách hàng trẻ tuổi lần đầu tiên mua xe. Một doanh nghiệp có thể mở rộng xuống nhằm lấp đầy một lỗ hổng thị trường có nguy cơ thu hút đối thủ cạnh tranh mới – hoặc để đáp lại đòn tấn công của một đối thủ cạnh tranh từ phân khúc phía trên. Hoặc họ có thể bổ sung sản phẩm bình dân vì nhận ra phân khúc đó đang có sự tăng trưởng nhanh hơn. Các doanh nghiệp cũng có thể phát triển dòng sản phẩm của họ theo hướng lên trên để tăng thêm uy tín cho các sản phẩm hiện tại hoặc để gặt hái lợi nhuận cao hơn. P&G đã làm điều đó với những thương hiệu như nước rửa chén Cascade và xà phòng rửa chén Dawn bằng cách thêm các phiên bản "bạch kim" với giá cao hơn.

Trong quá trình phát triển và mở rộng, nhiều doanh nghiệp vừa mở rộng vừa lấp đầy các dòng sản phẩm của họ. Hãy xem xét trường hợp BMW.[17]

> Trong những năm qua, tập đoàn BMW đã biến mình từ một nhà sản xuất ô tô đơn thương hiệu, 5 model thành một thế lực lớn với 3 thương hiệu, 14 "series" ô tô và hàng chục model khác biệt. Công ty đã mở rộng xuống dưới với dòng MINI Cooper và hướng lên trên với Rolls-Royce. Dòng BMW của công ty có các mô hình từ thấp đến cao và cả ở giữa. ✱Cả 7 dòng xe của hãng trải từ loại xe nhỏ khởi điểm – Series 1 – đến dòng xe sang là series 3, dòng sedan sang trọng cỡ vừa series 5 cho đến dòng cao cấp cỡ lớn series 7. Ở giữa, BMW đã lấp đầy khoảng trống với các mẫu SUV X1, X3, X4, X5 và X6; những mẫu thời trang như M-Series, Z4, các mẫu xe điện i3 và i8. Do đó, thông qua việc khéo léo mở rộng và lấp đầy dòng sản phẩm trong khi vẫn ở trong định vị cao cấp, BMW hiện có các thương hiệu và dòng sản phẩm thu hút thành công những người giàu, người siêu giàu và tương lai sẽ giàu.



✱Mở rộng và lấp đầy dòng sản phẩm: Thông qua việc khéo léo mở rộng và lấp đầy dòng sản phẩm, BMW hiện có các thương hiệu và dòng sản phẩm hấp dẫn người giàu, siêu giàu và tương lai sẽ giàu.
BMW Bắc Mỹ

Tổ hợp sản phẩm (hoặc danh mục sản phẩm)
Tập hợp tất cả các dòng sản phẩm và mặt hàng mà một người bán cụ thể chào bán.



✱Tổ hợp sản phẩm: Tổ hợp sản phẩm phù hợp độc đáo của Colgate-Palmolive chứa hàng chục thương hiệu tạo thành "Thế giới chăm sóc của Colgate" (Colgate World of Care) – các sản phẩm mà 'hàng ngày, những người như bạn tin tưởng sử dụng để chăm sóc cho bản thân và những người yêu thương."
Bloomberg/Getty Images

Các quyết định về tổ hợp sản phẩm

Một tổ chức có nhiều dòng sản phẩm sẽ có một tổ hợp sản phẩm. **Tổ hợp sản phẩm** (hay **danh mục sản phẩm**) bao gồm tất cả các dòng sản phẩm và mặt hàng mà một người bán cụ thể chào bán. Ví dụ, Colgate-Palmolive có lẽ được biết đến nhiều nhất với kem đánh răng và các sản phẩm chăm sóc răng miệng khác. Nhưng trên thực tế, Colgate là một công ty sản phẩm tiêu dùng trị giá 17,3 tỷ đô-la, sản xuất và đưa ra thị trường một tổ hợp sản phẩm đầy đủ bao gồm hàng chục dòng sản phẩm và thương hiệu quen thuộc. Colgate chia tổ hợp sản phẩm tổng thể của mình thành 4 dòng chính: chăm sóc răng miệng, chăm sóc cá nhân, chăm sóc tại nhà và dinh dưỡng cho thú cưng. Mỗi dòng sản phẩm bao gồm nhiều thương hiệu và mặt hàng.[18]

Tổ hợp sản phẩm của một doanh nghiệp có 4 khía cạnh quan trọng: độ rộng, độ dài, độ sâu và sự thống nhất. *Độ rộng* của tổ hợp sản phẩm chính là số lượng dòng sản phẩm khác nhau mà doanh nghiệp sở hữu. Ví dụ, Colgate cung cấp một tổ hợp sản phẩm khá rộng, bao gồm rất nhiều thương hiệu làm nên "Thế giới chăm sóc của Colgate" – những sản phẩm mà "hàng ngày, những người như bạn tin tưởng sử dụng để chăm sóc cho bản thân và những người yêu thương." Trái lại, GE sản xuất tới 250.000 mặt hàng nằm trong phạm vi danh mục rất rộng, từ bóng đèn tới động cơ máy bay, đầu máy xe lửa dùng dầu diesel.

Độ dài của tổ hợp sản phẩm là tổng số mặt hàng mà doanh nghiệp có bên trong mỗi dòng sản phẩm. Colgate thường có nhiều thương hiệu trong từng dòng sản phẩm. ✱Ví dụ, dòng sản phẩm vệ sinh cá nhân bao gồm xà phòng dạng lỏng Softsoap và sữa tắm, xà phòng thỏi Trish Spring, lăn khử mùi Speed Stick, nước dưỡng da sau khi cạo râu Skin Bracer và Afta, cùng các sản phẩm dùng trong phòng tắm và cạo râu.

Dòng sản phẩm chăm sóc gia đình của Colgate bao gồm các sản phẩm rửa chén Palmolive và AJAX, nước xả vải Suavitel, chất tẩy rửa AJAX và Murphy. Dòng dinh dưỡng cho vật nuôi gồm các thương hiệu thức ăn vật nuôi Hills và Science Diet.

Độ sâu của tổ hợp sản phẩm là số phiên bản của từng sản phẩm trong dòng sản phẩm đó. Kem đánh răng Colgate có nhiều loại khác nhau, từ Colgate Total, Colgate Optic White và Colgate Tartar Protection đến Colgate Sensitive, Colgate Men Health, Colgate PreviDent và Colgate Kids. Mỗi loại đều có hình thức và công thức đặc biệt. Ví dụ: Bạn có thể mua Colgate Total ở dạng bạc hà thông thường, làm sạch, làm trắng tiên tiến, làm sạch sâu, làm sạch hàng ngày, gel lỏng 2 trong 1 hoặc bất kỳ phiên bản nào khác.

Cuối cùng, *sự thống nhất* của tổ hợp sản phẩm là việc các dòng sản phẩm liên quan mật thiết với nhau về cách sử dụng cuối cùng, các yêu cầu về chất lượng, kênh phân phối hoặc những khía cạnh khác. Các dòng sản phẩm Colgate rất thống nhất trong phạm vi nào đó vì chúng đều là sản phẩm tiêu dùng và đi qua những kênh phân phối giống nhau. Các dòng sản phẩm ít thống nhất hơn về phạm vi khi chúng thực hiện những chức năng khác nhau đối với người mua.

Các khía cạnh trên của tổ hợp sản phẩm cung cấp phương thức để xác định chiến lược sản phẩm của doanh nghiệp. Một doanh nghiệp có thể gia tăng việc kinh doanh theo 4 cách. Thứ nhất là thêm các dòng sản phẩm mới, mở rộng tổ hợp sản phẩm của mình. Theo cách này, các dòng sản phẩm mới được xây dựng dựa trên danh tiếng của những dòng sẵn có. Doanh nghiệp cũng có thể nối dài những dòng sản phẩm hiện có để trở thành một doanh nghiệp bán đa dạng các loại sản phẩm. Nó có thể thêm nhiều phiên bản của mỗi sản phẩm và do đó làm tổ hợp sản phẩm sâu hơn. Cuối cùng, một doanh nghiệp có thể theo đuổi sự nhất quán của dòng sản phẩm nhiều hơn hoặc ít hơn tùy thuộc vào việc nó muốn có uy tín mạnh trong một hay nhiều lĩnh vực.

Thỉnh thoảng, một doanh nghiệp cũng có thể phải điều chỉnh lại tổ hợp sản phẩm của mình để cắt giảm các dòng hoạt động kém hiệu quả và lấy lại sự tập trung. Ví dụ, P&G theo đuổi chiến lược megabrand (siêu thương hiệu) trị giá hơn 23 tỷ đô-la để xây dựng các thương hiệu trong hạng mục chăm sóc sắc đẹp và chăm sóc gia đình. Trong thập kỷ qua, gã khổng lồ sản phẩm tiêu dùng này đã bán đi hàng chục thương hiệu lớn không còn phù hợp với mục tiêu phát triển hoặc tới ngưỡng tỷ đô, từ bơ đậu phộng Jif, chất béo rắn Crisco, cà phê Folgers, khoai tây chiên Pringles và đồ uống Sunny Delight đến các sản phẩm chăm sóc da Noxzema, khử mùi Right Guard, thuốc giảm đau Aleve, pin Duracell, mỹ phẩm CoverGirl và Max Factor, các sản phẩm chăm sóc tóc Wella và Clairol, Iams và nhiều nhãn hiệu thức ăn cho thú cưng khác. Việc thoái vốn này cho phép P&G tập trung nguồn lực tài chính và năng lượng vào 70 đến 80 thương hiệu cốt lõi mang lại 90% doanh thu và hơn 95% lợi nhuận. "Ít hơn [có thể] là nhiều hơn rất nhiều," CEO của P&G nói.[19]

Lời tác giả: Như đã đề cập ở phần đầu chương, dịch vụ cũng là "sản phẩm" – nhưng vô hình. Thế nên, tất cả các chủ đề về sản phẩm mà chúng ta đã bàn cho tới giờ đều áp dụng được cho dịch vụ. Tuy nhiên, trong phần này, chúng ta sẽ tập trung vào đặc tính riêng và nhu cầu marketing khiến cho dịch vụ trở nên khác biệt.

MARKETING DỊCH VỤ

Các dịch vụ đã phát triển rất mạnh trong những năm qua, hiện chiếm tới 80% giá trị GDP của Mỹ. Trên phạm vi thế giới, nó thậm chí còn phát triển nhanh hơn, tạo ra 64% tổng sản phẩm trên toàn cầu.[20]

Ngành công nghiệp dịch vụ vô cùng đa dạng. *Chính phủ* cung cấp dịch vụ thông qua tòa án, dịch vụ lao động, bệnh viện, quân đội, cảnh sát và cứu hỏa, bưu điện, trường học. *Tổ chức phi lợi nhuận tư nhân* cung cấp dịch vụ như viện bảo tàng, quỹ từ thiện, nhà thờ, trường đại học, tổ chức và bệnh viện. Thêm vào đó, một số lượng lớn *tổ chức kinh doanh* cung cấp dịch vụ – hàng không, ngân hàng, khách sạn, công ty chứng khoán, công ty tư vấn, y tế, pháp luật, giải trí, truyền thông, bất động sản, bán lẻ...

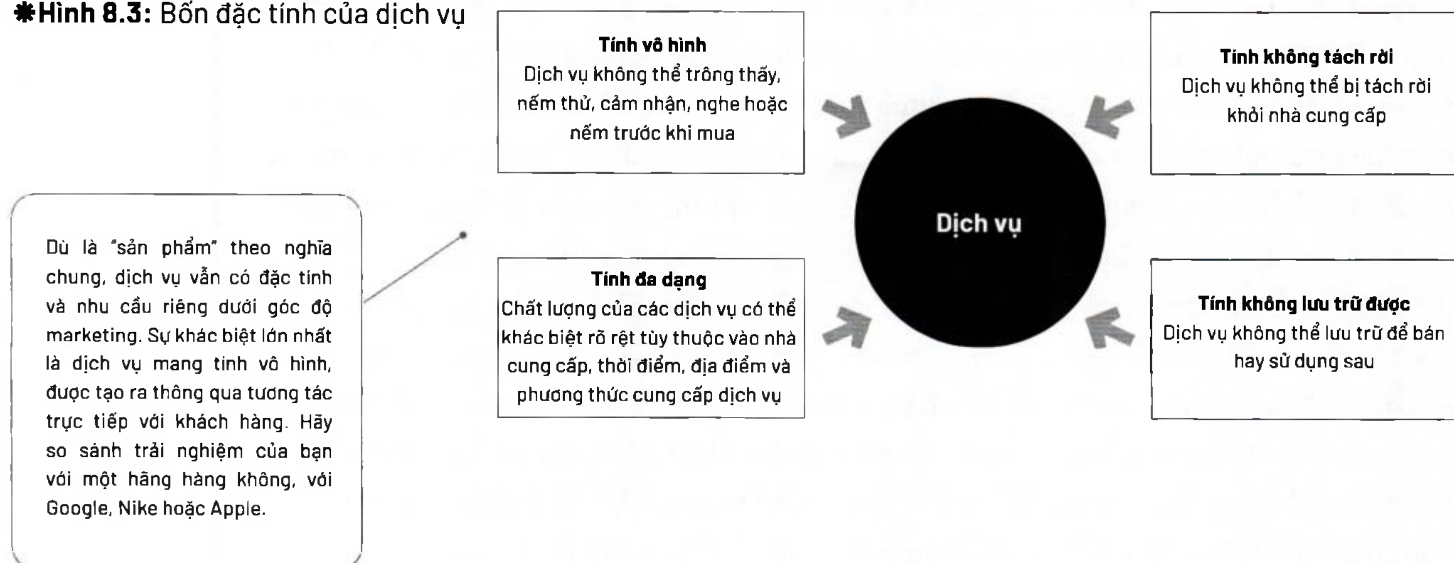
Tính vô hình của dịch vụ
Dịch vụ là thứ không thể nhìn thấy, nếm thử, cảm nhận, nghe hoặc ngửi trước khi mua.

Bản chất và đặc tính của dịch vụ

Một doanh nghiệp phải cân nhắc 4 đặc tính của dịch vụ khi thiết kế chương trình marketing: tính vô hình, tính không thể tách rời, tính đa dạng và tính không lưu trữ được (✱xem Hình 8.3).

Dịch vụ có **tính vô hình** vì nó không thể nhìn thấy, nếm thử, cảm nhận, nghe hoặc ngửi trước khi mua. Ví dụ, những ai trải qua phẫu thuật thẩm mỹ không thể thấy kết quả trước khi họ mua dịch vụ. Hành khách hàng không chẳng có gì ngoài tấm vé và lời hứa rằng hành lý của họ sẽ tới nơi an toàn. Để giảm sự thiếu chắc chắn, người mua tìm kiếm dấu hiệu về chất lượng dịch vụ. Họ rút ra kết luận về dịch vụ thông qua địa điểm, con người, mức giá, trang thiết bị và các thông tin mà họ thấy được.

✱Hình 8.3: Bốn đặc tính của dịch vụ



Do đó, công việc của người cung ứng dịch vụ là làm cho chúng trở nên hữu hình theo một cách nào đó và gửi đi tín hiệu đúng đắn về chất lượng. Mayo Clinic đã làm việc này rất tốt.[21]

Khi nói đến bệnh viện, phần lớn bệnh nhân không thể đánh giá "chất lượng sản phẩm". Đó là một sản phẩm phức tạp khó mà hiểu được, bạn không thể dùng thử trước khi mua. Do đó, khi cân nhắc về một cơ sở y tế, hầu hết chúng ta đều vô thức tìm kiếm những bằng chứng về năng lực, sự chăm sóc và độ tin cậy. Mayo Clinic không hề để các bằng chứng đó xuất hiện ngẫu nhiên. Thay vào đó, cơ sở y tế này cung cấp cho bệnh nhân bằng chứng có tổ chức và trung thực về sự cống hiến của mình nhằm "cung cấp dịch vụ chăm sóc tốt nhất cho mọi bệnh nhân mỗi ngày".

Nhân viên Mayo Clinic được đào tạo thể hiện sự quan tâm đối với sức khỏe của bệnh nhân một cách rõ ràng. Ví dụ, các bác sĩ thường xuyên theo dõi bệnh nhân tại nhà để xem họ đang chữa trị như thế nào, đồng thời làm việc với bệnh nhân để giải quyết các vấn đề như lịch khám. Cơ sở vật chất của phòng khám cũng là bằng chứng. Chúng được thiết kế chỉn chu để khiến bệnh nhân cảm thấy như ở nhà, thể hiện sự quan tâm, tôn trọng cũng như năng lực của phòng khám. Nếu bệnh nhân muốn biết về các phản hồi, họ có thể lên mạng và nghe ý kiến trực tiếp từ những người đã đến phòng khám hoặc làm việc ở đó. Mayo Clinic sử dụng mạng xã hội – mọi thứ từ blog đến Facebook, Twitter, YouTube, Instagram và Pinterest – để nâng cao trải nghiệm của bệnh nhân. ✱Ví dụ, trên blog Sharing Mayo Clinic (http://sharing.mayoclinic.org), bệnh nhân và gia đình họ kể lại trải nghiệm tại Mayo, còn nhân viên của Mayo đưa ra những hình ảnh đời thường khi đang chữa trị cho bệnh nhân. Kết quả? Những khách hàng trung thành sẵn sàng nói những điều tốt đẹp về phòng khám cho người khác, góp phần tạo nên một trong những thương hiệu mạnh nhất trong lĩnh vực chăm sóc sức khỏe.

Sản phẩm hữu hình được sản xuất, lưu kho, rồi được bán, sau đó được sử dụng. Trái lại, dịch vụ được bán trước, sau đó mới được tạo ra và sử dụng cùng lúc. **Tính không tách rời** của dịch vụ nghĩa là dịch vụ không thể bị tách khỏi nhà cung cấp, bất chấp đối tượng cung cấp là con người hay máy móc. Nếu một nhân viên làm dịch vụ cung cấp dịch vụ, thì người đó trở thành một phần của dịch vụ. Vì khách hàng cũng hiện diện khi dịch vụ được tạo ra, nên tương tác giữa khách hàng-và-bên cung cấp là một đặc thù trong marketing dịch vụ. Cả bên cung cấp lẫn khách hàng đều ảnh hưởng đến kết quả của dịch vụ.

Tính không tách rời của dịch vụ
Việc sản xuất và tiêu thụ dịch vụ luôn diễn ra đồng thời và không thể tách khỏi nhà cung cấp.

Tính đa dạng của dịch vụ nghĩa là chất lượng của dịch vụ có thể khác biệt nhau rõ rệt tùy thuộc vào nhà cung cấp, thời điểm, địa điểm và phương thức cung cấp. Ví dụ, một số khách sạn – giả sử như Marriott – nổi tiếng về việc đem đến dịch vụ tốt hơn so với các khách sạn khác. Tuy nhiên, bên trong một khách sạn Marriott nhất định, một nhân viên lễ tân có thể rất vui vẻ, hiệu quả, trong khi một người khác

Tính đa dạng của dịch vụ
Chất lượng của dịch vụ có thể khác biệt nhau rõ rệt tùy thuộc vào nhà cung cấp, thời điểm, địa điểm và phương thức cung cấp dịch vụ.



Walking in Rhythm
by Newsletter Editor

You often hear the old adage that nurses are caring and compassionate. It's true, but what does it mean? How do you show it, how do you express it, and what defines compassion and caring? Transplant Services on Mayo 3 South on the Florida campus has a clear understanding of this terminology.



search this site
CATEGORIES
Select Category
ARCHIVES
Select Month
PAGES
About Sharing Mayo Clinic
Newsletter Articles
Participation Guidelines
For Mayo Clinic Employees
Share Your Mayo Clinic Story
Subscribing
RECENT COMMENTS
Rebecca in Colorado on Abby's Heart Surgery...
Pam Block on Abby's Heart Surgery...
Shannon Beauchene on Abby's Heart Surgery...
joelle bauerle on Abby's Heart

✱Bằng cách cho khách hàng thấy được năng lực của mình một cách trung thực và có tổ chức, Mayo Clinic đã xây dựng nên một trong những thương hiệu mạnh nhất trong lĩnh vực chăm sóc sức khỏe. Blog Sharing Mayo Clinic thể hiện cho bạn biết về những phản hồi từ những người đã đến phòng khám hoặc nhân viên làm việc tại đây.
Mayo Clinic

Tính không lưu trữ được của dịch vụ
Dịch vụ không thể lưu trữ để bán hay sử dụng sau.

đứng cách đó chỉ vài bước lại khá khó chịu và chậm chạp. Thậm chí chất lượng dịch vụ của một nhân viên Marriott cũng khác biệt, tùy vào thể lực và trạng thái tâm lý ở từng thời điểm tiếp xúc khách hàng.

Tính không lưu trữ được của dịch vụ nghĩa là dịch vụ không thể được lưu trữ để bán hoặc sử dụng về sau. Một số bác sĩ tính phí bệnh nhân vì lỡ hẹn là do giá trị dịch vụ chỉ tồn tại ở thời điểm đó và bị biến mất khi bệnh nhân không đến. Tính không lưu trữ được của dịch vụ không phải là vấn đề khi mà nhu cầu luôn ổn định. Tuy nhiên, khi nhu cầu nằm trong tình trạng dao động, các doanh nghiệp dịch vụ thường gặp khó khăn. Ví dụ, do nhu cầu vào giờ cao điểm, các hãng giao thông vận tải phải sở hữu nhiều phương tiện hơn so với trường hợp nhu cầu dàn đều trong cả ngày. Do đó, công ty dịch vụ thường thiết kế chiến lược để sản xuất cho phù hợp với cán cân cung-cầu. Các khách sạn và khu nghỉ dưỡng tính phí thấp hơn vào mùa thấp điểm để thu hút nhiều khách hơn. Còn nhà hàng thuê nhân viên làm bán thời gian để phục vụ vào các thời điểm đông khách.

Chiến lược marketing cho doanh nghiệp dịch vụ

Cũng như các doanh nghiệp sản xuất, doanh nghiệp dịch vụ sử dụng marketing để tự định vị một cách vững chắc trong thị trường mục tiêu mà họ chọn.

Công ty Rent-A-Car tuyên bố "Thuê xe và nhiều hơn thế"; Zipcar đem đến "Xe sẵn sàng bất cứ khi nào bạn muốn." CVS Pharmacy tuyên bố "Mong đợi điều tốt hơn"; Walgreens đáp ứng nhu cầu của khách hàng "tại điểm đến của hạnh phúc và sức khỏe." Bệnh viện Nhi St. Jude thì tuyên bố "Tìm ra cách chữa – Cứu giúp trẻ em". Các công ty dịch vụ này cùng những doanh nghiệp khác thiết lập vị thế của họ thông qua hoạt động marketing hỗn hợp truyền thống. Tuy nhiên, do dịch vụ khác với sản phẩm hữu hình, chúng thường đòi hỏi thêm các phương pháp marketing bổ trợ.

Chuỗi lợi nhuận dịch vụ

Trong kinh doanh dịch vụ, khách hàng và nhân viên dịch vụ tương tác để cùng tạo ra dịch vụ. Hiệu quả của tương tác đó phụ thuộc vào kỹ năng của nhân viên dịch vụ trực tiếp và quá

trình hỗ trợ đằng sau họ. Do vậy, để đạt thành công, doanh nghiệp dịch vụ phải tập trung chú ý vào cả khách hàng lẫn nhân viên. Họ phải hiểu được **chuỗi lợi nhuận dịch vụ** là chuỗi kết nối giữa lợi nhuận của doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ với nhân viên và sự thỏa mãn của khách hàng. Chuỗi này bao gồm 5 loại liên kết sau:[22]

Chuỗi lợi nhuận dịch vụ
Chuỗi kết nối giữa lợi nhuận của doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ với nhân viên và sự thỏa mãn của khách hàng.

- *Chất lượng dịch vụ nội bộ*: Lựa chọn và huấn luyện nhân viên một cách hiệu quả, môi trường làm việc chất lượng và hỗ trợ mạnh mẽ cho những nhân viên làm việc trực tiếp với khách hàng. Điều này dẫn tới...
- *Nhân viên dịch vụ hài lòng, làm việc hiệu quả*: Nhân viên cảm thấy hài lòng hơn, trung thành, làm việc chăm chỉ hơn. Điều này dẫn tới...
- *Giá trị dịch vụ cao hơn*: Tạo ra giá trị khách hàng, thu hút khách hàng và mang tới dịch vụ hiệu quả hơn. Điều này dẫn tới...
- *Khách hàng hài lòng và trung thành*: Khách hàng được hài lòng sẽ trở nên trung thành, mua hàng nhiều lần và giới thiệu thêm khách hàng mới. Điều này dẫn tới...
- *Lợi nhuận và tăng trưởng dịch vụ tốt*: Hiệu quả hoạt động vượt trội cho doanh nghiệp dịch vụ.

Ví dụ, dịch vụ khách hàng trực tuyến hàng đầu Zappos.com – nhà bán lẻ giày dép, quần áo và phụ kiện trực tuyến – biết rằng sự thỏa mãn của khách hàng và lợi nhuận bắt đầu từ những nhân viên hạnh phúc, tận tụy, nhiệt huyết (xem Tình huống thực tế 8.2). Tương tự, tại Four Seasons Hotels and Resorts, việc tạo ra những khách hàng hài lòng liên quan đến nhiều thứ hơn là chỉ xây dựng một chiến lược marketing tập trung vào khách hàng và áp dụng nó từ trên xuống. Tại Four Seasons, làm hài lòng khách hàng là công việc của tất cả mọi người. Tất cả bắt đầu với những nhân viên hài lòng:[23]

Four Seasons đã hoàn thiện nghệ thuật của dịch vụ cao cấp, chăm sóc khách hàng kỹ lưỡng. Cho dù ở thiên đường đảo nhiệt đới tại Khu nghỉ dưỡng Four Seasons ở Mauritius hay "trại" Sahara sang trọng ở Four Seasons Safari Lodge Serengeti, những khách hàng trả 1.000 đô-la trở lên trong một đêm kỳ vọng sẽ được thỏa mãn mọi nhu cầu sâu kín nhất. Four Seasons không làm những vị khách này thất vọng. Như một vị khách của Four Seasons Maui từng nói với người quản lý: "Nếu có một thiên đường, tôi hy vọng nó được Four Seasons điều hành." Điều gì làm cho Four Seasons trở nên đặc biệt? Thực ra không có bí mật nào cả. Đó là phẩm chất của đội ngũ nhân viên Four Seasons. Four Seasons biết rằng những nhân viên hạnh phúc và hài lòng sẽ làm cho khách hàng hài lòng. Vì vậy, cũng giống như đối với khách hàng, Four Seasons tôn trọng và chăm chút cho nhân viên của mình.

Four Seasons thuê những người giỏi nhất, trả lương tốt, định hướng họ một cách sâu sát, mang đến cho họ cảm giác tự hào và tặng thưởng khi họ có những hành động phục vụ xuất sắc. Công ty đối xử với nhân viên như chính họ là khách hàng quan trọng nhất của công ty. Ví

dụ, tất cả mọi thành viên, từ nhân viên buồng đến tổng giám đốc đều ăn tối cùng nhau (miễn phí) trong căng tin của khách sạn. Có lẽ đãi ngộ tốt nhất là việc mọi nhân viên đều được ở miễn phí tại các khu nghỉ dưỡng Four Seasons khác, 6 đêm miễn phí mỗi năm sau một năm làm việc tại công ty. Những điều đó khiến nhân viên cảm thấy quan trọng và được chăm chút như những vị khách mà họ phục vụ và thúc đẩy nhân viên đạt được chất lượng dịch vụ cao hơn trong công việc của chính họ. Một nhân viên của Four Seasons cho biết: "Bạn đầy nhiệt huyết khi trở về từ những chuyến đi. Bạn có động lực làm việc nhiều hơn." Kết quả là tỷ lệ nghỉ việc của nhân viên toàn thời gian tại Four Seasons chỉ có 18%, bằng một nửa mức trung bình của ngành. Four Seasons đã được đưa vào danh sách 100 công ty tốt nhất để làm việc do tạp chí *Fortune* bình chọn trong 18 năm liên tiếp. Đó là bí quyết lớn nhất cho thành công của Four Seasons.

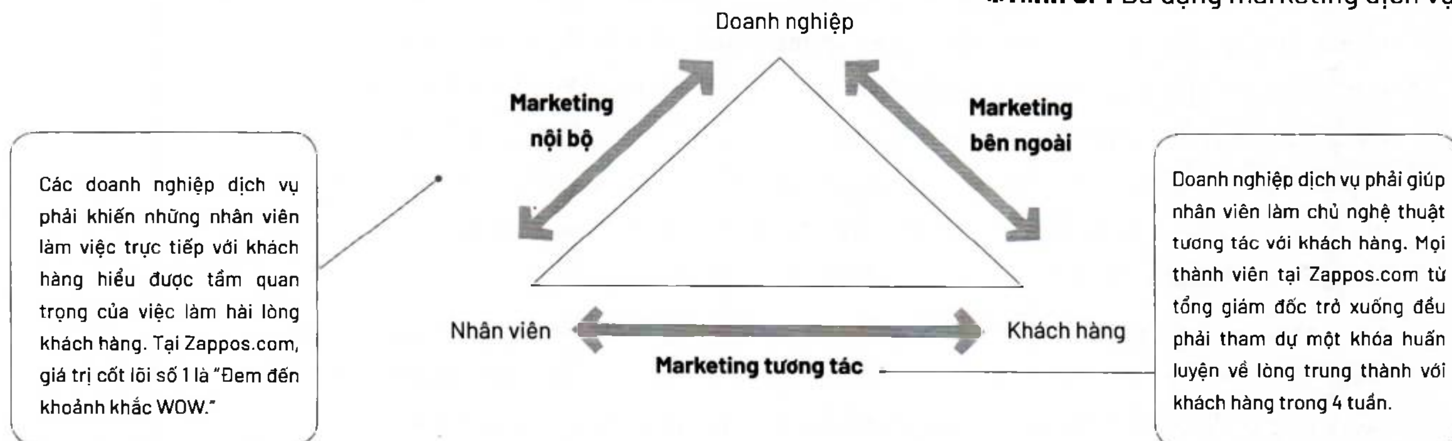
Marketing dịch vụ đòi hỏi không chỉ marketing truyền thống bên ngoài – sử dụng mô hình 4P. ✱Hình 8.4 cho thấy nó cũng đòi hỏi *marketing nội bộ* và *marketing tương tác*. **Marketing nội bộ** nghĩa là doanh nghiệp dịch vụ phải định hướng và thúc đẩy nhân viên giao dịch với khách hàng và hỗ trợ nhân viên phục vụ làm việc theo nhóm nhằm đem đến sự hài lòng cho khách hàng. Những người làm marketing phải khiến mọi người trong tổ chức tư duy hướng đến khách hàng. Thực tế, marketing nội bộ phải đi trước marketing tương tác. Ví dụ, Zappos bắt đầu bằng cách thuê đúng người, định hướng cẩn thận và truyền cảm hứng cho họ để cung cấp dịch vụ khách hàng tuyệt vời. Ý tưởng ở đây là đảm bảo chính nhân viên tin vào thương hiệu để họ có thể thực sự truyền tải cam kết của thương hiệu tới khách hàng.

Marketing nội bộ
Hoạt động định hướng và thúc đẩy nhân viên giao dịch với khách hàng và hỗ trợ nhân viên phục vụ làm việc theo nhóm nhằm đem đến sự hài lòng cho khách hàng.

Marketing tương tác
Huấn luyện nhân viên phục vụ về nghệ thuật tương tác với khách hàng để đáp ứng nhu cầu của họ.

Marketing tương tác nghĩa là chất lượng dịch vụ phụ thuộc rất nhiều vào chất lượng của tương tác người mua-người bán trong quá trình tương tác dịch vụ. Trong marketing sản phẩm, chất lượng sản phẩm thường ít phụ thuộc vào cách có được sản phẩm. Nhưng trong

✱Hình 8.4 Ba dạng marketing dịch vụ



marketing dịch vụ, chất lượng dịch vụ phụ thuộc cả vào chất lượng của người truyền tải lẫn chất lượng của việc truyền tải. Do đó, những người làm marketing dịch vụ phải tăng cường kỹ năng marketing tương tác. Cũng vì vậy mà Zappos chỉ lựa chọn những người có niềm "đam mê phục vụ" bẩm sinh để huấn luyện kỹ lưỡng về nghệ thuật tương tác với khách hàng và đáp ứng mọi nhu cầu của họ. Tất cả nhân viên mới – tất cả các cấp độ của doanh nghiệp – đều phải hoàn thành khóa huấn luyện về lòng trung thành khách hàng trong 4 tuần.

8.2 ZAPPOS.COM: CHĂM SÓC NHÂN VIÊN CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG

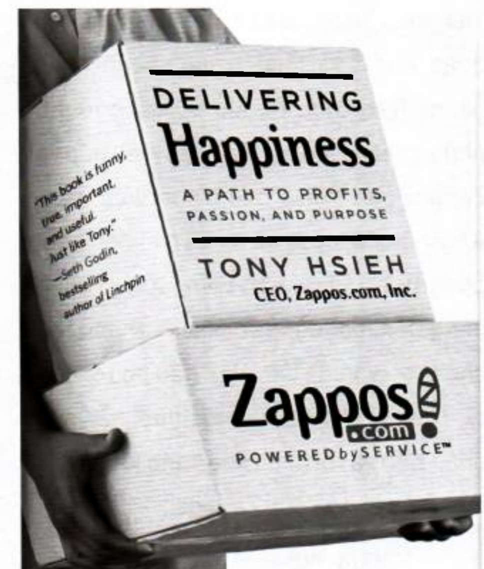
TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Hãy tưởng tượng một nhà bán lẻ có dịch vụ tốt đến mức khách hàng mong muốn họ sẽ tiếp quản Sở Thuế vụ IRS hoặc thành lập một hãng hàng không. Nghe có vẻ giống như một ảo mộng marketing, nhưng ảo mộng này là một thực tế với dịch vụ khách hàng cao cấp Zappos.com. Tại Zappos, trải nghiệm khách hàng luôn được đặt lên hàng đầu – là tôn chỉ hoạt động hàng ngày của công ty. Như Tony Hsieh (phiên âm "Shay"), CEO của Zappos phát biểu: "Mục tiêu chung của chúng tôi tại Zappos là dịch vụ khách hàng và trải nghiệm khách hàng tốt nhất."

Ngay từ đầu, nhà bán lẻ trực tuyến giày dép, quần áo, túi xách và phụ kiện này đã biến dịch vụ khách hàng trở thành nền tảng cho hoạt động marketing của mình. Kết quả là, Zappos đã phát triển như vũ bão. Trên thực tế, thành công trên mặt trận trực tuyến và nhiệt huyết với khách hàng của Zappos đã biến công ty thành một đối thủ đáng gờm đối với một nhà bán lẻ trực tuyến chuyên về dịch vụ khách hàng rất thành công khác, Amazon.com – công ty này đã mua Zappos vài năm trước và cho phép nó hoạt động như một bộ phận độc lập.

Tại Zappos, dịch vụ chăm sóc khách hàng đến từ văn hóa hướng tới khách hàng. Làm thế nào để Zappos biến văn hóa này thành hiện thực? Tất cả là nhờ các đại diện dịch vụ khách hàng của công ty – những người mà công ty gọi là Nhóm Khách Trung thành. Hầu hết các hoạt động kinh doanh của Zappos.com đều được thúc đẩy bằng phương thức truyền miệng cũng như sự tương tác giữa khách hàng với nhân viên công ty. Zappos biết rằng sự hài lòng của khách hàng bắt nguồn từ những nhân viên có động lực làm việc, tận tụy và tràn đầy năng lượng. Vì vậy, công ty tập trung vào việc tuyển dụng đúng người, đào tạo họ kỹ lưỡng để chăm sóc khách hàng và truyền cảm hứng cho họ phát triển lên một tầm cao mới trong nghiệp vụ chăm sóc khách hàng.

"Cảm giác hào hứng với dịch vụ mà khách hàng có tại Zappos phải đến một cách tự nhiên," một nhà điều hành về marketing của Zappos nói. "Bạn phải thuê nhân viên để làm được điều đó." Việc



Zappos biết rằng việc khiến khách hàng hài lòng đến từ các nhân viên có động lực làm việc, sẵn sàng cống hiến và tràn đầy năng lượng. Zappos "Thành công nhờ dịch vụ."
Zappos

tuyển dụng đúng người bắt đầu với quy trình ứng tuyển. Mục tin tuyển dụng trên trang web của Zappos có thể giúp công ty tìm ra những ứng viên phù hợp.

Vui lòng tìm hiểu về 10 Giá trị cốt lõi của Gia đình Zappos trước khi ứng tuyển! Chúng là trái tim và linh hồn trong văn hóa của chúng tôi và là tôn chỉ làm việc của chúng tôi. Nếu bạn là người "vui vẻ và có gì đó hơi phá cách" – và bạn nghĩ rằng 9 Giá trị cốt lõi còn lại cũng phù hợp với bạn – xin vui lòng nghiên cứu các vị trí trống mà chúng tôi cần tuyển! Tái bút: Tại Gia đình Zappos, chúng tôi không hoan nghênh những thành viên có cái tôi (ego) quá lớn. Tuy nhiên, nếu là một chiếc bánh trứng (Eggo) thì luôn được chào đón và đánh giá cao."

Sau khi được tuyển dụng, để đảm bảo việc phục vụ khách hàng Zappos thấm nhuần trong toàn bộ tổ chức, mỗi thành viên mới – tất cả mọi người, từ CEO, giám đốc tài chính cho đến nhân viên mua hàng – đều phải trải qua 4 tuần huấn luyện về lòng trung thành khách hàng. Trên thực tế, khi cố gắng loại bỏ những nhân viên chỉ làm việc kiểu nửa vời, Zappos còn "hối lộ" để họ nghỉ việc. Trong 4 tuần huấn luyện về dịch vụ khách hàng, công ty trả cho nhân viên lương 1 tháng bằng tiền mặt cộng với khoản thanh toán cho thời gian đã làm việc nếu họ rời công ty. Theo lý thuyết, những người sẵn sàng nhận tiền và rời đi dù sao cũng không phù hợp với văn hóa của Zappos.

Những người ở lại được Zappos đối xử như đối xử với khách hàng. "Công ty không thể hiện quá nhiều ở bên ngoài," CEO Hsieh nói. "Quan trọng là những gì nhân viên cảm nhận được từ bên trong." Văn hóa gia đình Zappos tập trung vào "một công việc thỏa mãn và đầy đủ, một nghề nghiệp mà bạn có thể tự hào. Làm việc chăm chỉ. Chơi hết mình. Luôn như vậy!" Hsieh tiếp tục: "Chúng tôi nghĩ điều quan trọng đối với nhân viên là họ phải cảm thấy thực sự vui vẻ, điều đó thúc đẩy hiệu suất làm việc của nhân viên. Zappos tạo ra không khí gia đình đầm ấm, khăng khít, thoải mái, vui vẻ, với những bữa ăn miễn phí, phòng nghỉ trưa, thi đấu súng Nerf và các cuộc thi ăn Oreo, chưa kể đến các lợi ích khác, ví dụ được giảm 40% khi mua tất cả hàng hóa của Zappos.com, và thậm chí là chương trình khai vấn (huấn luyện về giá trị cuộc sống) – tất cả đều làm cho Zappos trở thành một nơi tuyệt vời để làm việc. Thực tế, Zappos xuất hiện hàng năm trong danh sách 100 công ty tốt nhất để làm việc do tạp chí *Fortune* bình chọn.

Kết quả là "1.550 nhân viên luôn hài lòng" – như những gì một người quan sát nhận định. Mỗi năm, công ty xuất bản một "cuốn sách về văn hóa", đầy ắp lời chứng thực được kiểm chứng từ nhân viên của Zappos về những lý do khiến họ thích làm việc ở công ty. "Ôi trời ơi," một người thốt lên, "đây là ngôi nhà thứ hai của tôi,... ngôi nhà đã thay đổi cuộc đời tôi. Văn hóa công ty là lý do tốt nhất để tôi làm việc ở đây." Một người khác nói: "Điều đáng ngạc nhiên nhất khi đến đây làm việc là không có giới hạn. Vì vậy, hầu như bất cứ điều gì bạn đam mê đều có thể xảy ra." Những điều mà các nhân viên tại Zappos đam mê nhất là gì? Đó chính là Giá trị cốt lõi số 1 của gia đình Zappos! "Đem đến dịch vụ khách hàng tuyệt hảo khiến khách hàng phải thốt lên WOW."

Chính những nhân viên đầy nhiệt huyết đã trở thành đại sứ thương hiệu xuất sắc. Trong khi nhiều công ty ẩn đi các liên lạc trên trang web và nền tảng di động vì không thực sự muốn nghe ý kiến từ khách hàng, Zappos.com đặt số điện thoại ở đầu mỗi trang và nhân viên tổng đài luôn trực 24/7. Hsieh coi mỗi liên hệ khách hàng là một cơ hội. "Trên thực tế chúng tôi muốn trò chuyện với khách hàng của mình," ông chia sẻ. "Nếu xử lý cuộc gọi tốt, chúng tôi có cơ hội để tạo ra những tác động xúc cảm và sự ghi nhớ dài lâu." Hơn nữa, giá trị trọn đời của một khách hàng gọi tới công ty vì bất cứ lý do gì cao hơn 5-6 lần so với những khách hàng không bao giờ gọi.

Hsieh nhấn mạnh, nhân viên phải trợ giúp tất cả những vấn đề khách hàng gọi tới phản ánh – và ông thật sự coi trọng điều này. Một khách hàng gọi điện để tìm kiếm cửa hàng pizza mở cửa sau nửa đêm ở Santa Monica. Hai phút sau, nhân viên của Zappos tìm thấy địa điểm giúp anh ta. Zappos không yêu cầu nhân viên của mình hạn chế thời gian cuộc gọi – họ từng có cuộc chuyện trò kéo dài tới 10 tiếng đồng hồ. Một cuộc gọi khác kéo dài gần 6 giờ, đến từ một khách hàng muốn nhân viên giúp đỡ khi cô ấy không biết làm cách nào để có thể chọn ra một trong số hàng nghìn đôi giày.

Tại Zappos, mỗi nhân viên giống như một bộ phận marketing nhỏ. Mối quan hệ trong và ngoài công ty có ý nghĩa hơn hết thảy. Hsieh và nhiều nhân viên khác giữ liên lạc trực tiếp với khách hàng và với bất kỳ ai khác quan tâm đến công ty. Họ sử dụng các công cụ mạng xã hội như Facebook, Twitter, Instagram và blog để chia sẻ thông tin, cả tích cực lẫn tiêu cực. Sự cởi mở như vậy có thể khiến một số nhà bán lẻ lo lắng, nhưng Zappos chấp nhận điều đó.

Zappos thậm chí còn sử dụng nhân viên trong chương trình marketing, ví dụ như các video ngắn để mô tả và giải thích sản phẩm. Trong một năm gần đây, họ đã phát ra 100.000 video như vậy của các nhân viên không phải là người mẫu chuyên nghiệp để giới thiệu về giày dép, túi xách và quần áo. Zappos nhận thấy khi sản phẩm bao gồm cả phần giải thích video cá nhân, lượng mua tăng lên và lượng hàng trả về giảm nhiều hơn.

Đúng như chuỗi lợi nhuận dịch vụ gợi ý, chăm sóc tốt khách hàng bắt đầu bằng việc chăm sóc tốt cho những người chăm sóc khách hàng. Triết lý hướng đến khách hàng của Zappos có lẽ được tóm lược tốt nhất qua cuốn sách của CEO Hsieh với tựa đề *Delivering Happiness: A Path to Profits, Passion, and Purpose* (*Tỷ phú bán giày**). Nhiệt huyết và văn hóa của Zappos có tính lan truyền. Đặt những nhân viên hài lòng của Zappos bên cạnh những khách hàng cũng hài lòng, và mọi điều tốt đẹp sẽ đến. "Có khách hàng hỏi chúng tôi rằng chúng tôi có muốn thành lập một hãng hàng không hoặc tiếp quản Sở Thuế vụ IRS không," CEO Hseih nói thêm, "30 năm nữa kể từ thời điểm này, tôi chưa loại trừ khả năng về một hãng hàng không Zappos với dịch vụ tuyệt vời nhất."

Nguồn: Nội dung dựa vào http://about.zappos.com/jobs, truy cập tháng 6/2016; Natalie Zmuda, "Zappos Customer Service First-and a Daily Obsession," *Advertising Age*, 20/10/2008, trang 36; Jim Edwards, "Check Out the Insane Lengths Zappos Customer Service Reps Will Go To," *Business Insider*, 9/1/2012, www.businessinsider.com/zappos-customer-senrice-crm-2012-1; Tony Hsieh, "Zappos's CEO on Going to Extremes for Customers," *Harvard Business Review*, tháng 7-8/2010, trang 41-44; Christopher Mims, "The Customer-Service Quandary: Touchy Feely or Do It Yourself?" *Wall Street Journal*, 2/11/2015, www.com/artictes/the-customer-sen/ice-quandary-touchy-feely-or-do-it-yourself-1446440460; "Zappos Corporate Culture Innovating for Employees, Clients, and the Ecosystem," *Innovation Is Everywhere*, www.innovationiseverywhere/ zappos-corporate-culture-innovating-employees-clients-ecosystem/, truy cập tháng 6/2016; www.youtube/users/zappos và www.zappos.com, truy cập tháng 9/2016.

*.Cuốn sách được AlphaBooks mua bản quyền và xuất bản năm 2018. (BTV)

Ngày nay, do cạnh tranh và chi phí tăng cao, trong khi sản lượng lẫn chất lượng lại giảm nên các doanh nghiệp sẽ cần đến các hình thức marketing dịch vụ tinh tế hơn. Các doanh nghiệp dịch vụ phải đối mặt với 3 nhiệm vụ marketing chính: Họ muốn gia tăng *sự khác biệt hóa dịch vụ*, *chất lượng dịch vụ* và *năng suất dịch vụ*.

Quản lý sự khác biệt hóa dịch vụ

Trong thời kỳ diễn ra sự cạnh tranh khốc liệt về giá, những người làm marketing dịch vụ thường phàn nàn về khó khăn trong việc khác biệt hóa dịch vụ của họ so với các đối thủ cạnh tranh. Khách hàng cảm thấy dịch vụ của các nhà cung cấp khác nhau lại giống nhau đến mức họ quan tâm về giá nhiều hơn là về nhà cung cấp. Giải pháp cho cạnh tranh về giá là thúc đẩy sự khác biệt trong đề xuất, chuyển giao và hình ảnh.

Đề xuất có thể bao gồm những đặc tính cải tiến nổi bật của đề xuất khiến doanh nghiệp khác biệt hẳn so với đối thủ cạnh tranh. Ví dụ, một số nhà bán lẻ tạo ra sự khác biệt hóa bằng cách cung cấp thêm các dịch vụ cho sản phẩm của họ, khiến khách hàng cảm thấy hài lòng. Các cửa hàng của Apple đã rất thành công khi cung cấp dịch vụ hỗ trợ kỹ thuật Genius Bar và tổ chức một loạt hội thảo miễn phí về tất cả các vấn đề liên quan từ iPhone, iPad và Mac cơ bản cho đến việc sử dụng iMovie khi xem phim cùng gia đình. ✱Tương tự, tại bất kỳ cửa hàng lớn nào của REI, khách hàng đều được trải nghiệm thực tế với



✱Tại bất kỳ cửa hàng lớn nào của REI, khách hàng đều được trải nghiệm thực tế với đường thử xe đạp leo núi, trạm kiểm tra thiết bị, bức tường leo núi khổng lồ hoặc vòi hoa sen tăng áp trong cửa hàng trước khi mua sản phẩm. © Joshua Rainey / Alamy

đường thử xe đạp leo núi, trạm kiểm tra thiết bị, bức tường leo núi khổng lồ hoặc vòi hoa sen tăng áp trong cửa hàng trước khi mua sản phẩm.

Các doanh nghiệp dịch vụ có thể khác biệt hóa dịch vụ *chuyển giao* của họ thông qua những nhân viên tiếp xúc khách hàng đáng tin cậy hơn, phát triển môi trường vật chất vượt trội mà trong đó sản phẩm dịch vụ được chuyển giao hoặc thiết kế theo một quy trình chuyển giao ưu việt. Ví dụ, nhiều chuỗi cửa hàng tạp hóa hiện cung cấp dịch vụ mua sắm trực tuyến, giao hàng tại nhà như một giải pháp ưu việt hơn so với việc khách hàng phải lái xe, tìm chỗ đỗ xe, xếp hàng dài chờ đợi và chở cả tá hàng hóa về nhà. Hay hầu hết các ngân hàng đều cung cấp ứng dụng điện thoại di động giúp bạn dễ dàng hơn trong việc chuyển tiền, kiểm tra số dư, kiểm tra tiền tiết kiệm. "Đăng ký, chụp ảnh và có thể kiểm tra mọi thứ ở mọi nơi" – một chuyên gia quảng cáo của Citibank cho biết. "Điều này còn dễ hơn cả việc chạy đến ngân hàng."

Cuối cùng, các doanh nghiệp có thể thực hiện việc khác biệt hóa *hình ảnh* của họ thông qua các biểu tượng và thương hiệu. Aflac đã lựa chọn con vịt làm biểu tượng trong các quảng cáo của mình, kể cả trên những con thú nhồi bông, thiết kế bên ngoài câu lạc bộ goft, cũng như nhạc chuông và màn hình chờ miễn phí. Chú vịt nổi tiếng đã giúp Aflac trở thành một công ty lớn, dễ được nhớ đến thay vì một công ty bảo hiểm không mấy người biết tới trước đây. Những biểu tượng và nhân vật nổi tiếng của các công ty dịch vụ khác như con tắc kè của GEICO, đĩa bay (Flo) của hãng bảo hiểm Progressive, cổng vòm màu vàng (golden arches) của McDonald's, "bàn tay tốt" của Allstate, chú chim Twitter và cô gái có bím tóc bện màu đỏ, mặt đầy tàn nhang của Wendy. Đĩa bay của Progressive đã thu được hơn 5 triệu lượt thích trên Facebook.

Quản lý chất lượng dịch vụ

Một doanh nghiệp dịch vụ có thể tự khác biệt hóa bằng cách cung cấp chất lượng nhất quán và cao hơn so với đối thủ cạnh tranh. Cũng như các nhà sản xuất, hầu hết ngành dịch vụ hiện nay đều đi theo xu hướng cung cấp chất lượng hướng đến khách hàng. Giống như người làm marketing sản phẩm, nhà cung cấp dịch vụ cần xác định rõ kỳ vọng của khách hàng mục tiêu để đưa ra được các quyết định về chất lượng dịch vụ.

Đáng tiếc là chất lượng dịch vụ lại khó xác định và đánh giá hơn chất lượng sản phẩm. Ví dụ, việc đồng thuận về chất lượng của một kiểu tóc sẽ khó hơn việc đồng thuận về chất

lượng của một chiếc máy sấy tóc. Giữ chân khách hàng có lẽ là thước đo chất lượng tốt nhất. Khả năng giữ chân khách hàng của doanh nghiệp dịch vụ phụ thuộc vào cách họ cung cấp những giá trị nhất quán cho khách hàng.

Các doanh nghiệp dịch vụ hàng đầu đều đặt ra các tiêu chuẩn cao về chất lượng dịch vụ. Họ xem xét một cách cẩn trọng chất lượng dịch vụ của chính mình lẫn đối thủ cạnh tranh. Họ không bằng lòng với những gì mình có mà phấn đấu tạo ra dịch vụ không sai sót, hoàn hảo 100%. Tiêu chuẩn chất lượng 98% nghe có vẻ đã tốt, nhưng nếu dùng tiêu chuẩn này, Dịch vụ Bưu điện Mỹ sẽ làm mất hoặc thất lạc 356.000 bức thư mỗi giờ, và ngành dược Mỹ sẽ ghi sai hơn 1,5 triệu đơn thuốc mỗi tuần.[24]

Không giống như những nhà sản xuất sản phẩm có thể điều chỉnh máy móc và các yếu tố đầu vào cho tới khi mọi thứ hoàn hảo, chất lượng dịch vụ luôn thay đổi, phụ thuộc vào sự tương tác giữa nhân viên và khách hàng. Dù có cố gắng đến mấy, ngay cả các doanh nghiệp tốt nhất cũng có lúc giao hàng trễ, làm cháy món bít tết hoặc nhân viên cộc cằn. Tuy nhiên, việc khắc phục dịch vụ có thể biến các khách hàng giận dữ trở thành những người trung thành. Trên thực tế, việc khắc phục tốt giúp có thêm nhiều giao dịch của khách hàng và sự trung thành của họ hơn là những thứ ngay từ đầu đã tốt đẹp.

Ví dụ, Southwest Airlines có đội ngũ truyền thông khách hàng chủ động, có nhiệm vụ phát hiện những sự cố như: hoãn chuyến bay, thời tiết xấu, cấp cứu, hành khách gây rối..., từ đó xử lý, khắc phục một cách nhanh chóng, trong vòng 24 giờ nếu có thể.[25] Việc trao đổi của nhóm này với hành khách thường thông qua thư điện tử hoặc văn bản trong 3 ngày, với 3 nội dung chính: thành thật xin lỗi, giải thích ngắn gọn vấn đề đã xảy ra và một món quà để xoa dịu hành khách, thường là phiếu quà tặng bằng tiền có thể sử dụng trong những chuyến bay tiếp theo của Southwest. Kết quả khảo sát cho thấy: Khi Southwest xử lý tình huống hoãn chuyến bay tốt, điểm đánh giá của khách hàng thường từ 14 đến 16 điểm, cao hơn cả những chuyến bay đúng giờ thông thường.

Ngày nay, các phương tiện truyền thông xã hội như Facebook và Twitter có thể giúp các doanh nghiệp khắc phục và tránh làm mất lòng khách hàng về dịch vụ. Như đã thảo luận trong Chương 4, các doanh nghiệp đang sử dụng môi trường kỹ thuật số để có thể nhanh chóng phát hiện ra vấn đề của khách hàng và phản hồi với họ trong thời gian sớm nhất. Ví dụ, Southwest có đội ngũ chuyên biệt gồm 29 người để phản hồi 80.000 bài đăng trên Facebook và Twitter hàng tháng. Sự phản hồi nhanh chóng và chu đáo tới những khách hàng đang không hài lòng mang tới những khách hàng trung thành cho thương hiệu.[26]

Quản lý năng suất dịch vụ

Do chi phí tăng chóng mặt, các doanh nghiệp dịch vụ chịu sức ép khổng lồ phải tăng năng suất dịch vụ. Họ có thể làm được điều này bằng nhiều cách. Doanh nghiệp có thể đào tạo



✱**Quản lý năng suất dịch vụ:** các công ty không nên đẩy mạnh năng suất dịch vụ quá đà. Ví dụ, trong nỗ lực cải thiện năng suất, một số hãng hàng không đã "bức tử" dịch vụ khách hàng.
DPA/Stringer/GettyImage

đội ngũ nhân viên hiện có giúp họ trở nên tốt hơn hoặc thuê nhân viên mới làm việc chăm chỉ và có nhiều kỹ năng hơn. Hoặc họ cũng có thể tăng số lượng dịch vụ bằng cách giảm chất lượng xuống một chút. Cuối cùng, nhà cung cấp có thể củng cố sức mạnh của công nghệ. Mặc dù chúng ta thường nghĩ sức mạnh của công nghệ là để tiết kiệm thời gian và chi phí tại các doanh nghiệp sản xuất, nhưng công nghệ cũng có những tiềm năng khổng lồ – thường chưa được khai phá – để giúp các nhân viên ngành dịch vụ làm việc hiệu quả hơn.

Tuy nhiên, doanh nghiệp phải tránh đẩy mạnh năng suất quá tay dẫn đến suy giảm chất lượng. Nỗ lực công nghiệp hóa một dịch vụ hoặc cắt giảm chi phí có thể giúp doanh nghiệp kinh doanh hiệu quả hơn trong ngắn hạn. Nhưng về lâu dài, điều này cũng có thể làm giảm khả năng cải tiến hoặc duy trì chất lượng dịch vụ, lẫn phản ứng trước nhu cầu và mong muốn của khách hàng. ✱Ví dụ, một số hãng hàng không đã chật vật để học được bài học này vì cố gắng kinh tế hóa trong bối cảnh chi phí tăng cao. Hành khách của hầu hết các hãng hàng không phải làm thủ tục ở quầy "tiết kiệm thời gian" thay vì các quầy dịch vụ cá nhân. Hầu hết các hãng hàng không cũng ngừng cung cấp miễn phí dù chỉ là những thứ nhỏ nhặt như đồ ăn vặt trên máy bay, đồng thời bắt đầu tính phí phụ trội cho tất cả mọi thứ từ hành lý đến ghế ngồi sát lối đi. Kết quả là một chuyến bay đầy ắp những khách hàng phẫn uất. Trong nỗ lực cải thiện năng suất, rất nhiều hãng hàng không đã "bức tử" dịch vụ khách hàng.

Vì thế, trong nỗ lực cải thiện năng suất dịch vụ, các doanh nghiệp phải tỉnh táo với việc tạo ra và truyền tải giá trị khách hàng. Họ nên cẩn trọng, đừng đánh mất "dịch vụ" trong dịch vụ của mình. Trên thực tế, doanh nghiệp có thể cố tình giảm năng suất nhằm cải thiện chất lượng dịch vụ, điều này giúp họ duy trì được mức giá dịch vụ và mức lợi nhuận cao.

Lời tác giả: Một thương hiệu đại diện cho mọi thứ mà sản phẩm/dịch vụ muốn truyền tải đến khách hàng. Do đó, thương hiệu là tài sản đáng giá đối với doanh nghiệp. Ví dụ, khi nghe một người gọi "Coca-Cola", bạn nghĩ gì, cảm thấy và nhớ đến điều gì? Còn khi nhắc đến "Target" thì sao? Hay "Google"?

CHIẾN LƯỢC THƯƠNG HIỆU: XÂY DỰNG THƯƠNG HIỆU MẠNH

Một số nhà phân tích xem thương hiệu là tài sản quan trọng lâu dài của doanh nghiệp, hơn cả sản phẩm độc đáo và cơ sở vật chất. John Stewart, cựu CEO của Quaker Oats từng nói: "Nếu công ty này bị chia tách, tôi sẽ để cho bạn phần đất đai và nhà xưởng, còn tôi giữ thương hiệu và nhãn hiệu; và tôi sẽ thành công hơn bạn." Một cựu CEO của McDonald's tuyên bố: "Nếu mỗi tài sản mà chúng tôi sở hữu, mỗi tòa nhà, mỗi trang thiết bị đều bị phá hủy trong một thảm

họa tự nhiên tồi tệ, chúng tôi có thể vay tiền để nhanh chóng thay thế chúng nhờ giá trị thương hiệu của chúng tôi... Thương hiệu có giá trị hơn tất cả những tài sản đó."[27]

Như vậy, thương hiệu là tài sản đầy sức mạnh cần được phát triển và quản lý cẩn trọng. Trong phần này, chúng ta sẽ xem xét những chiến lược cốt yếu cho việc quản lý thương hiệu sản phẩm và dịch vụ.

Tài sản thương hiệu và giá trị thương hiệu

Thương hiệu không chỉ là những cái tên hay biểu tượng. Chúng là yếu tố cốt lõi trong mối quan hệ giữa doanh nghiệp với người tiêu dùng. Thương hiệu đại diện cho nhận thức và cảm xúc của người tiêu dùng về một sản phẩm và hiệu quả của nó – tất cả những giá trị có ý nghĩa đối với người tiêu dùng của sản phẩm hay dịch vụ. Xét đến cùng, thương hiệu là thứ tồn tại trong tâm trí người tiêu dùng. Một chuyên gia marketing nổi tiếng từng nói: "Sản phẩm được tạo ra trong nhà máy, nhưng thương hiệu được tạo ra trong tâm thức."[28]

Một thương hiệu mạnh có *tài sản thương hiệu* cao. **Tài sản thương hiệu** là hiệu ứng khác biệt mà việc biết tên thương hiệu tác động lên phản ứng của khách hàng đối với sản phẩm và chương trình marketing của sản phẩm đó. Nó là thước đo khả năng của thương hiệu trong việc nắm bắt sự ưa thích và lòng trung thành của người tiêu dùng. Một thương hiệu có tài sản thương hiệu tích cực khi người tiêu dùng tỏ ra yêu thích nó hơn so với cùng một sản phẩm không có thương hiệu hoặc thương hiệu chung chung. Tài sản thương hiệu trở nên tiêu cực khi người tiêu dùng không ưa thích nó bằng một sản phẩm khác không có thương hiệu.

Tài sản thương hiệu
Hiệu ứng khác biệt mà việc biết tên thương hiệu tác động lên phản ứng của khách hàng đối với sản phẩm và chương trình marketing của sản phẩm đó.

Các thương hiệu khác nhau về sức mạnh và giá trị mà chúng nắm giữ trên thị trường. Một số thương hiệu như Coca-Cola, Nike, Disney, GE, McDonald's, Harley-Davidson... đã trở thành những biểu tượng vĩ đại nhờ vào việc giữ vững sức mạnh trên thị trường trong suốt nhiều năm, thậm chí là nhiều thế hệ. Một số thương hiệu khác như Google, Zappos, Uber, GoPro, Instagram và Wikipedia lại tạo ra được sự hứng khởi và lòng trung thành tươi mới từ người tiêu dùng. Những thương hiệu này chiến thắng trên thị trường không đơn giản chỉ bởi chúng đem lại lợi ích đặc thù hay dịch vụ đáng tin cậy, mà còn nhờ sự kết nối vững chắc với khách hàng. Công chúng thực sự có mối quan hệ với các thương hiệu. ✱Ví dụ, để cống hiến cho những người yêu mến Nike trên toàn thế giới, thương hiệu này đã mang đến không chỉ những thứ như giày, trang phục và thiết bị thể thao, mà còn đại diện cho cảm hứng và thành tích của những môn thể thao đầy sức mạnh với tinh thần "Cứ làm đi". Như Nike từng tuyên bố: "Đó không phải là những đôi giày, mà là nơi chúng đưa bạn đến."

Hãng quảng cáo Young & Rubicam đánh giá sức mạnh thương hiệu dựa trên 4 phương diện nhận thức của người tiêu dùng: *sự khác biệt* (điều giúp thương hiệu nổi bật),



✱**Mối quan hệ giữa khách hàng với các thương hiệu**: Để cống hiến cho người hâm mộ Nike, thương hiệu này đã mang đến không chỉ những thứ như giày, trang phục và thiết bị thể thao, mà còn đại diện cho cảm hứng và thành tích của những môn thể thao đầy sức mạnh với tinh thần "Cứ làm đi".
© Jon Lord / Alamy

Giá trị thương hiệu
Tổng giá trị tài chính của một thương hiệu.

sự phù hợp (mức độ người tiêu dùng cảm thấy được đáp ứng), *sự nhận biết* (người tiêu dùng hiểu biết về thương hiệu ở mức độ nào) và *lòng yêu mến* (người tiêu dùng đánh giá cao và xem trọng thương hiệu tới đâu). Thương hiệu có tài sản thương hiệu mạnh được đánh giá cao trên cả 4 phương diện. Thương hiệu phải khác biệt, nếu không người tiêu dùng sẽ chẳng có lý do gì để chọn nó mà không chọn thương hiệu khác. Nhưng sự thật là một thương hiệu có sự khác biệt hóa cao không nhất thiết đồng nghĩa với việc người tiêu dùng sẽ mua sản phẩm của nó. Thương hiệu cần nổi bật theo hướng phù hợp với nhu cầu của người tiêu dùng. Nhưng ngay cả một thương hiệu có sự khác biệt hóa và phù hợp cao vẫn chưa đủ để thắng cuộc. Trước khi người tiêu dùng có động thái với thương hiệu, họ phải biết và hiểu nó. Sự hiểu biết đó sẽ dẫn đến mối quan hệ mạnh mẽ, tích cực giữa người tiêu dùng và thương hiệu.[29]

Do đó, tài sản thương hiệu tích cực xuất phát từ cảm nhận và sự kết nối của người tiêu dùng với thương hiệu. Một thương hiệu có tài sản thương hiệu mạnh là tài sản vô cùng giá trị. **Giá trị thương hiệu** là tổng giá trị tài chính của thương hiệu đó. Việc đo lường giá trị thương hiệu rất khó khăn. Tuy nhiên, theo một ước tính, giá trị thương hiệu của Apple lên tới 246 tỷ đô-la, Google là 174 tỷ đô-la, Microsoft là 115 tỷ đô-la, IBM là 94 tỷ đô-la, AT&T là 92 tỷ đô-la và Verizon là 86 tỷ đô-la. Các thương hiệu khác nằm trong danh sách những thương hiệu có giá trị nhất thế giới bao gồm McDonald's, Facebook, Alibaba và Amazon.[30]

Tài sản thương hiệu cao mang đến cho doanh nghiệp nhiều lợi thế cạnh tranh. Một thương hiệu mạnh cũng đạt được mức độ nhận biết thương hiệu và lòng trung thành cao từ người tiêu dùng. Bởi vì người tiêu dùng mong muốn các cửa hàng bày bán thương hiệu cụ thể, doanh nghiệp có được đòn bẩy mạnh hơn trong việc thương lượng giá với đại lý. Dựa vào tên thương hiệu sở hữu độ tin cậy cao, doanh nghiệp có thể dễ dàng phát triển dòng sản phẩm và mở rộng thương hiệu. Một thương hiệu mạnh cũng giúp doanh nghiệp phần nào đối phó được với cuộc cạnh tranh giá cả khốc liệt cũng như các hoạt động marketing của đối thủ cạnh tranh.

Tuy nhiên, trên tất cả những điều đó, một thương hiệu mạnh tạo nên nền tảng cho việc xây dựng sự gắn kết và các mối quan hệ vững chắc, có khả năng sinh lời với khách hàng. Cốt lõi của tài sản thương hiệu là tài sản khách hàng – giá trị của mối quan hệ với khách hàng mà thương hiệu tạo ra. Một thương hiệu mạnh là điều quan trọng, nhưng thứ mà nó thực sự đại diện chính là hàng loạt khách hàng trung thành đem đến lợi nhuận. Trọng tâm của marketing là xây dựng tài sản khách hàng, với công cụ marketing chính là quản trị thương hiệu. Các doanh nghiệp cần coi bản thân họ không phải là danh mục đầu tư của thương hiệu, mà chính là danh mục đầu tư của khách hàng.

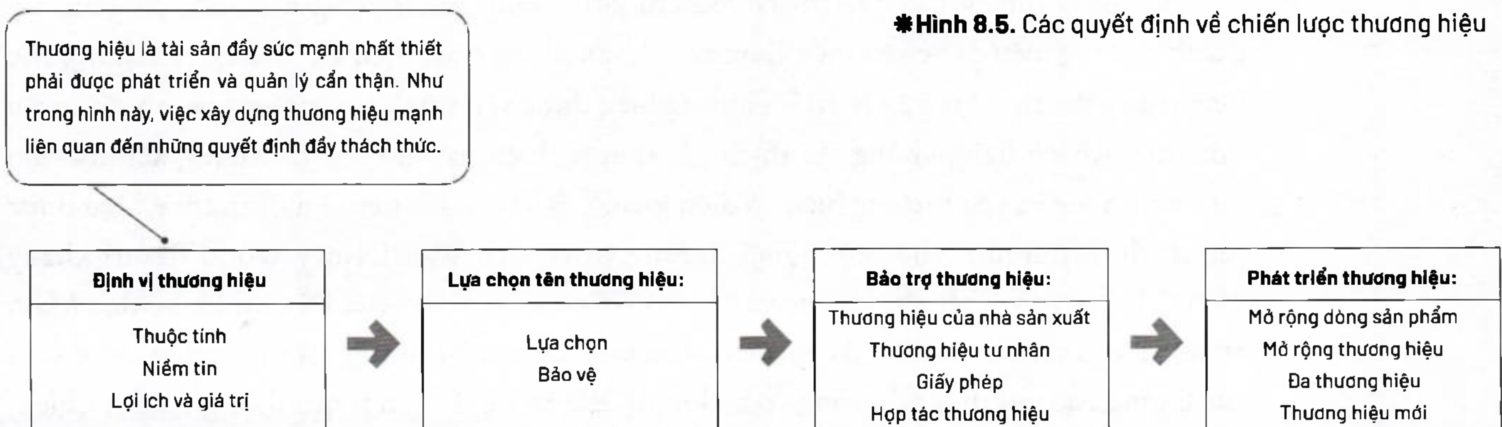
Xây dựng thương hiệu mạnh

Việc xây dựng thương hiệu đặt ra những quyết định đầy thách thức cho người làm marketing. ✱Hình 8.5 chỉ ra những quyết định chiến lược thương hiệu chính liên quan đến *định vị thương hiệu, lựa chọn tên thương hiệu, bảo trợ thương hiệu* và *phát triển thương hiệu.*

Định vị thương hiệu

Những người làm marketing cần định vị thương hiệu thật rõ ràng trong tâm trí khách hàng mục tiêu. Họ có thể định vị thương hiệu ở 3 cấp độ.[31] Mức thấp nhất là định vị thương hiệu dựa trên thuộc tính sản phẩm. Ví dụ, Whirlpool có thể định vị các sản phẩm thiết bị gia dụng chính của hãng với những thuộc tính như chất lượng, lựa chọn, kiểu dáng và các tính năng đổi mới. Song nhìn chung, thuộc tính là cấp độ ít được mong muốn nhất cho định vị thương hiệu. Đối thủ cạnh tranh có thể dễ dàng sao chép các thuộc tính. Quan trọng hơn là khách hàng không quan tâm đến thuộc tính, họ quan tâm đến những gì thuộc tính đó đem lại cho họ.

Một thương hiệu có thể được định vị tốt hơn bằng cách kết hợp tên của nó với một *lợi ích* được mong muốn. Như vậy, Whirlpool có thể tiến xa hơn mức thuộc tính kỹ thuật của sản phẩm và nói về những lợi ích như: giải pháp giải quyết vấn đề nấu nướng và dọn



✱**Hình 8.5.** Các quyết định về chiến lược thương hiệu



✱**Định vị thương hiệu:** Một số thương hiệu, ví dụ như Disney, đã trở thành thương hiệu được yêu mến, sản phẩm hoặc dịch vụ gói trọn cảm xúc và truyền cảm hứng cho lòng trung thành vượt trên lý trí.
Art of Drawing / Alamy Stock Photo

đẹp, tiết kiệm năng lượng hơn hoặc nhà bếp phong cách hơn. Ví dụ, trong nhiều năm, Whirlpool định vị máy giặt của hãng là "có sức mạnh để làm được nhiều việc hơn". Vài ví dụ định vị thương hiệu thành công dựa trên lợi ích là FedEx (vận chuyển đúng giờ có đảm bảo), Walmart (giá rẻ) và Instagram (lưu giữ và chia sẻ khoảnh khắc).

Những thương hiệu mạnh nhất tiến xa hơn việc định vị dựa trên thuộc tính hay lợi ích. Chúng được định vị dựa trên niềm tin và giá trị mạnh mẽ, thu hút khách hàng bởi những xúc cảm sâu sắc. Ví dụ, nghiên cứu của Whirlpool cho thấy các thiết bị gia dụng không chỉ đơn thuần là "kim loại lạnh lẽo" đối với khách hàng. Chúng có ý nghĩa sâu sắc hơn liên quan đến giá trị mà chúng mang lại cho cuộc sống và các mối quan hệ với khách hàng. Vì vậy, Whirlpool đã phát động một chiến dịch định vị lớn có tên "Every Day, Care" (Chăm sóc mỗi ngày) dựa trên những cảm xúc ấm áp khi chăm sóc những người mà bạn yêu thương với các thiết bị Whirlpool. Một quảng cáo có nội dung người cha để lại ghi chú trong bữa trưa của con trai cùng với câu hát của Johnny Cash "You Are My Sunshine" (Con là ánh sáng của cha) làm nhạc nền. Một quảng cáo tập trung vào sự tương tác của bà mẹ với các cô con gái vây xung quanh chiếc máy giặt sấy Whirlpool; một quảng cáo khác cho thấy một cặp vợ chồng nấu bữa tối cùng với điều ước: "May your 'tatoes be fluffy and white" (Khoai tây của bạn có thể mịn và trắng hơn). Chỉ trong vòng 6 tháng, doanh số bán hàng của thương hiệu đã tăng 6,6%, thị phần tăng 10% và chỉ số cảm xúc truyền thông xã hội tích cực tăng gấp 6 lần.[32]

Công ty quảng cáo Saatchi & Saatchi gợi ý rằng các thương hiệu nên cố gắng trở thành thương hiệu được yêu mến (lovemark), sản phẩm hoặc dịch vụ "truyền cảm hứng cho lòng trung thành vượt trên lý trí." Thương hiệu được yêu thích mang trong mình rất nhiều cảm xúc. Khách hàng không chỉ thích các thương hiệu này, họ còn có những kết nối tình cảm mạnh mẽ và yêu thương hiệu vô điều kiện.[33] ✱Ví dụ, Disney là một thương hiệu được yêu thích điển hình. Như một người thường xuyên đến Walt Disney World Resort khẳng định: "Tôi có một tình yêu sâu sắc và gắn bó với tất cả mọi thứ của Disney. Đi bộ dọc Main Street và ngắm nhìn tòa lâu đài của Cinderella luôn khiến trái tim tôi nhảy múa. Một cảm xúc không bao giờ thay đổi trong cuộc đời tôi. Bất kể tôi đang trải qua điều gì… đột nhiên,

thế giới tràn ngập phép màu và sự kỳ diệu nhất loạt ùa về và tôi cảm thấy con sóng hạnh phúc cùng nụ cười dễ dàng trở lại trên khuôn mặt mình, không phải là sự ép buộc hay tô vẽ. Một nụ cười rất thật."[34]

Khi định vị một thương hiệu, người làm marketing cần đặt ra sứ mệnh cho thương hiệu đó và tầm nhìn mà thương hiệu phải hiện thực hóa. Thương hiệu là lời cam kết của doanh nghiệp sẽ mang đến những tính năng, lợi ích, dịch vụ và trải nghiệm đặc thù, nhất quán tới người mua. Cam kết thương hiệu phải rõ ràng, đơn giản và chân thành. Ví dụ như Motel 6 cung cấp những căn phòng sạch sẽ, mức giá rẻ và dịch vụ tốt, nhưng họ không hứa hẹn về nội thất sang trọng hay phòng tắm lớn. Trái lại, The Ritz-Carlton cung cấp những căn phòng xa hoa và một trải nghiệm thực sự đáng nhớ chứ không hứa hẹn mức giá thấp.

Lựa chọn tên thương hiệu

Một cái tên tốt có thể là điểm cộng lớn cho thành công của sản phẩm. Tuy nhiên, tìm ra cái tên tốt nhất cho thương hiệu là một nhiệm vụ khó khăn. Nhiệm vụ này bắt đầu bằng việc xem xét cẩn trọng về sản phẩm cùng những lợi ích của nó, thị trường mục tiêu và các chiến lược marketing được đề xuất. Sau đó, đặt tên cho thương hiệu là sự kết hợp của một phần khoa học, một phần nghệ thuật và chút ít trực giác.

Phẩm chất được mong muốn trong tên thương hiệu bao gồm: (1) Gợi lên cái gì đó về những lợi ích và chất lượng của sản phẩm. Ví dụ: Beautyrest, Slimfast, Snapchat, Pinterest. (2) Dễ phát âm, dễ nhận diện và dễ nhớ: iPad, Tide, Jelly Belly, Twitter, JetBlue. (3) Tên thương hiệu phải đặc biệt: Panera, Swiffer, Zappos, Nest. (4) Nên có khả năng mở rộng; Amazon.com khởi đầu như một nhà sách trực tuyến nhưng đã chọn cái tên cho phép họ mở rộng sang những hạng mục sản phẩm khác. (5) Tên dễ dịch sang ngôn ngữ khác. Tên chính thức của công cụ tìm kiếm Bing của Microsoft ở Trung Quốc là "bi ying," có nghĩa đen là "chắc chắn sẽ trả lời" trong tiếng Trung. (6) Có khả năng đăng ký và được bảo hộ về mặt pháp luật. Một thương hiệu không thể đăng ký nếu nó xâm phạm tới những thương hiệu đang tồn tại.

Việc chọn tên thương hiệu mới là công việc khó khăn. Sau một thập kỷ lựa chọn những cái tên lạ (Yahoo!, Google) hoặc nhại lại nhãn hiệu được bảo hộ (Novartis, Aventis, Accenture), ngày nay người ta chuộng xây dựng thương hiệu xoay quanh những cái tên có ý nghĩa thực thụ. Ví dụ những cái tên như Silk (sữa đậu nành), Method (đồ gia dụng), Smartwater (thức uống) và Snapchat (phần mềm tin nhắn ảnh) rất đơn giản và tạo cảm giác trực quan. Nhưng với số hồ sơ đăng ký nhãn hiệu hàng hóa tăng vụt, những cái tên mới khả dụng trở nên khó tìm. Bạn hãy tự thử xem. Chọn một sản phẩm và thử xem bạn có thể nghĩ ra một cái tên tốt hơn cho nó không? Moonshot thì sao? Tickle? Vanilla? Treehugger? Simplicity thì thế nào? Mindbender? Hãy tra cứu chúng trên Google, bạn sẽ thấy rằng chúng đều đã được đăng ký.

Một khi chọn được tên thương hiệu, nó cần được bảo hộ. Nhiều doanh nghiệp cố gắng xây dựng tên thương hiệu mà dần dà sẽ gắn liền với danh mục sản phẩm. Những cái tên thương hiệu như Kleenex, Levis, JELL-O, BAND-AID, Scotch Tape, Velcro, Formica, Magic Marker, Post-it Notes và Ziploc đã thành công theo cách này. Tuy nhiên, sự thành công xuất sắc của chúng có thể đe dọa tới quyền của doanh nghiệp đối với cái tên. Nhiều tên thương hiệu vốn dĩ được bảo hộ như cellophane (giấy bóng kính), aspirin, nylon, kerosene (dầu lửa), linoleum (vải sơn lót sàn), yo-yo, trampoline (bạt lò xo căng trên khung để nhào lộn), escalator (thang máy), thermos (phích nước) và shredded wheat (lúa mỳ xay) – bây giờ đều là những cái tên chung mà người bán hàng nào cũng có thể dùng.



✱Bảo hộ tên thương hiệu: Quảng cáo này yêu cầu người làm quảng cáo và những người khác phải luôn thêm biểu tượng đã đăng ký nhãn hiệu thành công cùng từ "Brand Tissue" vào tên Kleenex, ngăn chặn việc "xóa tên thương hiệu đáng mơ ước mà chúng tôi đã làm việc chăm chỉ để duy trì suốt những năm qua."
©Kimberly-Clark Worldwide, Inc.

Để bảo hộ thương hiệu của mình, những người làm marketing cần thể hiện chúng một cách cẩn thận, sử dụng từ *thương hiệu* và biểu tượng đã đăng ký nhãn hiệu, như "BAND-AID® Brand Adhesive Bandages". ✱Một quảng cáo gần đây của Kleenex khuyên các nhà quảng cáo và những người khác rằng tên Kleenex phải luôn được theo sau bởi biểu tượng nhãn hiệu đã đăng ký và dòng chữ "Brand Tissue". "Bạn có thể không nhận ra, nhưng khi sử dụng tên Kleenex như một cụm từ chung chung cho khăn giấy, bạn có nguy cơ xóa tên thương hiệu đáng mơ ước mà chúng tôi đã làm việc rất chăm chỉ để duy trì suốt những năm qua."

Các doanh nghiệp thường cố gắng hết sức để bảo vệ tên và biểu tượng thương hiệu. Ví dụ, hãng bảo hiểm Travelers sốt sắng truy kích các công ty xâm phạm biểu tượng chiếc ô màu đỏ quen thuộc của mình, ngay cả khi sự xâm phạm ấy là rất nhỏ. Gần đây, công ty này đã cảnh cáo sẽ có hành động pháp lý với một công ty tư vấn nhỏ ở Anchorage, Alaska – Human Resource Umbrella – vì dùng hình ảnh một chiếc ô phía trên hai chữ "l" trong logo. Những hành động như vậy có vẻ không cần thiết, nhưng đó là chuyện nghiêm túc đối với Travelers. Một luật sư trong ngành cho biết công ty đang "xem xét việc sử dụng luật pháp".[35]

Bảo trợ thương hiệu

Nhà sản xuất có 4 tùy chọn bảo trợ. Sản phẩm có thể được tung ra dưới một *thương hiệu quốc gia* (hoặc *thương hiệu của nhà sản xuất*), như khi Sony và Kellogg bán sản phẩm hoàn chỉnh dưới chính tên thương hiệu của mình (máy tính bảng Samsung Galaxy, Kellogg's Erosted Elakes). Hoặc nhà sản xuất có thể bán cho đại lý, và đại lý sẽ gán một *thương hiệu riêng* cho sản phẩm (còn gọi là *thương hiệu cửa hàng* hay thương hiệu nhà phân phối).

Hầu hết nhà sản xuất tự tạo tên thương hiệu riêng cho mình, số khác thì marketing thương hiệu được cấp phép. Cuối cùng, hai doanh nghiệp có thể cộng tác và *hợp tác thương hiệu* cho một sản phẩm. Chúng ta sẽ lần lượt thảo luận về các tùy chọn này.

Thương hiệu quốc gia và thương hiệu cửa hàng. Thương hiệu quốc gia (hoặc thương hiệu của nhà sản xuất) từ lâu đã thống trị thị trường bán lẻ. Tuy nhiên, trong thời gian gần đây, số lượng các nhà bán lẻ và bán buôn tạo được **thương hiệu cửa hàng** (hay **thương hiệu riêng**) ngày càng tăng. Thương hiệu cửa hàng đã đạt được sự phát triển mạnh mẽ trong hơn hai thập kỷ, nhưng chính thời kỳ kinh tế khó khăn gần đây mới tạo nên một cuộc bùng nổ thương hiệu cửa hàng. Nhiều nghiên cứu cho thấy khách hàng ngày nay mua sắm nhiều hơn với các thương hiệu riêng – điều này giúp họ tiết kiệm trung bình khoảng 25%.[36] Việc tiết kiệm thời gian cũng mang lại cơ hội tốt thúc đẩy các thương hiệu cửa hàng khi người tiêu dùng nhận thức nhiều hơn về giá cả và ít hơn về thương hiệu.



✱Các thương hiệu cửa hàng: Các thương hiệu cửa hàng của Kroger – từ Private Selection đến Simple Truth – chiếm 25% doanh số của nhà bán lẻ tạp hóa.
Associated Press

Thương hiệu cửa hàng (hoặc thương hiệu riêng)
Thương hiệu được tạo ra và sở hữu bởi một đại lý bán sản phẩm hay dịch vụ.

Thực tế, trong những năm qua, thương hiệu cửa hàng phát triển nhanh hơn rất nhiều so với thương hiệu quốc gia. Trong cuộc khảo sát gần đây, 65% người tiêu dùng chỉ ra rằng họ mua các thương hiệu cửa hàng bất cứ khi nào họ ở trong siêu thị. Tương tự, các thương hiệu nhãn hàng riêng của cửa hàng bách hóa đã tăng vọt trong doanh số hàng may mặc. Ví dụ, tại Kohl, doanh số nhãn hàng riêng chiếm hơn một nửa doanh thu hàng năm.[37]

Nhiều nhà bán lẻ lớn khéo léo đưa vào thị trường sự phân loại chuyên sâu của thương hiệu cửa hàng. ✱Ví dụ, các thương hiệu riêng của Kroger – thương hiệu nhà Kroger, Private Selection, Heritage Farm, Simple Truth (tự nhiên và hữu cơ), Psst và Check This Out (tiết kiệm) … – giúp tăng thêm tới 25% doanh số của nhà bán lẻ tạp hóa khổng lồ, đạt trị giá gần 25 tỷ đô-la hàng năm. Tại chuỗi cửa hàng tạp hóa tiết kiệm ALDI, hơn 90% doanh thu đến từ các thương hiệu riêng như Baker's Choice, Friendly Farms, Simply Nature và Cozzi's Pizza Kitchen. Ngay cả nhà bán lẻ trực tuyến Amazon cũng đã phát triển ổn định các thương hiệu riêng, bao gồm AmazonBasics (điện tử), Pinzon (thiết bị nhà bếp), Strathwood (đồ gỗ ngoài trời), Pike Street (sản phẩm nhà tắm và nhà ở) và Denali (công cụ).[38]

Từng được biết đến như những thương hiệu "chung chung" hoặc "không tên", ngày nay, các thương hiệu cửa hàng đã rũ bỏ hình ảnh "hàng nhái rẻ tiền" của các thương hiệu

quốc gia. Các thương hiệu cửa hàng hiện cung cấp nhiều lựa chọn hơn và cũng nhanh chóng đạt được phẩm cấp cho tên thương hiệu của mình. Thực tế, các nhà bán lẻ như Target và Trader Joe's đang đổi mới vượt bậc so với những đối thủ cạnh tranh là các thương hiệu quốc gia. Kroger thậm chí còn đưa ra sự đảm bảo chắc chắn cho thương hiệu của mình: "Hãy thử nó, thích nó hoặc sở hữu thương hiệu quốc gia miễn phí." Kết quả là người tiêu dùng dần trở nên trung thành với các thương hiệu cửa hàng vì những lý do khác bên cạnh lý do giá cả. Trong một số trường hợp, người tiêu dùng thậm chí sẵn sàng chi trả nhiều tiền hơn cho những thương hiệu cửa hàng được định vị là sành điệu và cao cấp.

Trong *cuộc chiến thương hiệu* giữa thương hiệu quốc gia và thương hiệu cửa hàng, các nhà bán lẻ có nhiều lợi thế. Họ kiểm soát những sản phẩm mà họ lưu trữ, vị trí sản phẩm được trưng bày trên kệ, mức giá bán hay những sản phẩm sẽ được họ làm nổi bật ở khu vực khuyến mại. Các nhà bán lẻ thường niêm yết giá thương hiệu cửa hàng của họ thấp hơn các thương hiệu quốc gia cùng loại, đồng thời làm nổi rõ sự khác biệt về giá bằng sự so sánh trực tiếp ngay trên kệ trưng bày hàng hóa. Mặc dù thương hiệu cửa hàng khó thiết lập, tốn kém để lưu trữ và quảng bá, nhưng chúng cũng mang lại mức lợi nhuận cao hơn cho nhà bán lẻ. Chúng cũng mang lại cho nhà bán lẻ những sản phẩm độc quyền mà khách hàng không thể mua được từ đối thủ cạnh tranh, kết quả là lưu lượng khách đến cửa hàng lớn hơn và lòng trung thành cũng nhiều hơn. Nhà bán lẻ Trader Joe's bày bán gần 90% sản phẩm mang thương hiệu cửa hàng, tự kiểm soát phần lớn vận mệnh thương hiệu của riêng mình thay vì dựa vào các nhà sản xuất để tạo ra và quản lý các thương hiệu nhằm phục vụ tốt nhất cho khách hàng.

Để cạnh tranh với thương hiệu cửa hàng, các thương hiệu quốc gia phải làm sắc nét tuyên bố giá trị của mình, nhất là khi muốn thu hút được những người tiêu dùng tiết kiệm. Nhiều thương hiệu quốc gia đang phản đòn bằng cách tung ra nhiều hơn các chiêu khuyến mại, phiếu giảm giá để bảo vệ thị phần. Tuy nhiên trong dài hạn, những người làm marketing thương hiệu hàng đầu phải cạnh tranh bằng cách đầu tư vào các thương hiệu, tính năng mới và cải tiến chất lượng để tạo ra sự khác biệt. Họ phải thiết kế những chương trình quảng cáo mạnh mẽ để duy trì độ nhận diện và yêu thích thương hiệu cao. Họ cần tìm cách "hợp tác" với các nhà phân phối lớn để khám phá nền kinh tế phân phối và nâng cao hiệu suất hoạt động.

Ví dụ, để đối phó với sự gia tăng doanh số của nhãn hiệu riêng, gã khổng lồ về sản phẩm tiêu dùng P&G đã rất nỗ lực để phát triển và quảng bá các sản phẩm mới và tốt hơn, đặc biệt là với mức giá thấp hơn. "Chúng tôi đầu tư 2 tỷ đô-la mỗi năm cho nghiên cứu và triển khai, 400 triệu đô-la cho sự nhận biết của người tiêu dùng và khoảng 10% doanh thu cho hoạt động quảng cáo," CEO của P&G cho biết. "Các thương hiệu cửa hàng không có khả năng đó." Kết quả là thương hiệu P&G vẫn chiếm ưu thế trong các danh mục hàng hóa

của họ. Ví dụ, các thương hiệu bột giặt Tide, Gain, Cheer và một số thương hiệu nước giặt cao cấp khác chiếm 60% tổng thị trường bột giặt trị giá 7 tỷ đô-la.[39]

Cấp phép. Hầu hết nhà sản xuất mất nhiều năm và tiêu tốn nhiều triệu đô-la để gây dựng tên thương hiệu. Tuy nhiên, một số doanh nghiệp đăng ký sử dụng các tên hoặc biểu tượng đã được những nhà sản xuất khác tạo ra, tên của những ngôi sao nổi tiếng, hoặc nhân vật trong các bộ phim và sách "ăn khách". Với một khoản phí, bất kỳ cái tên nào trong số này cũng đều có thể biến thành một tên thương hiệu tức thì và được bảo hộ. Ví dụ, hãy xem xét thương hiệu Kodak với màu đỏ và vàng quen thuộc. Thương hiệu này vẫn giữ được giá trị của mình ngay cả khi công ty phá sản và ngừng các sản phẩm tiêu dùng.[40]

> Các sản phẩm tiêu dùng mang tên Kodak không còn được sản xuất bởi Eastman Kodak. Công ty này giờ đây chỉ tập trung vào các thiết bị thương mại và công nghệ liên quan đến in ấn sau khi phá sản vài năm trước. Nhưng thương hiệu Kodak và những khoảnh khắc liên quan đến Kodak vẫn tạo được tiếng vang mạnh mẽ với người tiêu dùng. Vì vậy, mặc dù Eastman Kodak đã loại bỏ dòng sản phẩm tiêu dùng, chúng ta vẫn thấy rất nhiều sản phẩm tiêu dùng mang thương hiệu Kodak được sản xuất bởi các công ty khác theo thỏa thuận cấp phép với Eastman Kodak. Ví dụ, Sakar International hiện sản xuất máy ảnh và phụ kiện Kodak, còn Tập đoàn Bullitt sẽ sớm ra mắt nhiều loại thiết bị điện tử Kodak, bao gồm điện thoại thông minh Android và máy tính bảng. Công ty giám sát video Seedonk sản xuất và bán hệ thống giám sát em bé Kodak.
>
> Do đó, cái tên Kodak cũ đáng kính vẫn có giá trị đối với cả Eastman Kodak và những công ty được cấp phép để sử dụng nó trong các sản phẩm của họ. Đối với Kodak, các thỏa thuận cấp phép thương hiệu giúp công ty kiếm được 200 triệu đô-la mỗi năm. Đổi lại, những người được cấp phép có được cái tên mà ngay lập tức quen thuộc và đáng tin cậy – việc marketing điện thoại Kodak dễ dàng hơn rất nhiều so với điện thoại Bullitt, hay tương tự với hệ thống giám sát em bé Kodak khi so với Seedonk. Một nhà điều hành của Seedonk chia sẻ: "Thật khó để tìm thấy một thương hiệu gây tiếng vang như vậy về giá trị gia đình, chăm sóc những người thân yêu. Và cơ hội cho Kodak xuất hiện. Khoảnh khắc Kodak, đây là những điều rất quan trọng đối với khách hàng của chúng tôi."

Những nhà kinh doanh trang phục và phụ kiện trả những khoản tiền bản quyền lớn để "nâng tầm" sản phẩm của họ – từ áo blouse đến cà vạt, từ khăn đến túi hành lý – bằng cách gắn liền với những cái tên hoặc ký tự viết tắt của những nhà tạo mẫu thời trang nổi tiếng như Calvin Klein, Tommy Hilfiger, Gucci hay Armani. Những nhà bán sản phẩm trẻ em thì đính một danh sách dài gần như vô tận các tên nhân vật lên quần áo, đồ chơi, đồ dùng học tập, khăn, búp bê, hộp ăn trưa, ngũ cốc và nhiều mặt hàng khác. Những tên nhân vật được đăng ký bản quyền bao gồm từ những cái tên kinh điển như Sesame Street, Disney, Star Wars, Scooby Doo, Hello Kitty, SpongeBob SquarePants và Dr. Seuss đến các nhân vật gần đây như Doc McStuffins, Monster Hight, Frozen và Minions. Một lượng lớn đồ chơi



✱Cấp phép có thể là một hoạt động kinh doanh mang lại lợi nhuận cao cho các doanh nghiệp: Nhân vật SpongeBob SquarePants cực kỳ nổi tiếng của Nickelodeon đã tạo ra hàng tỷ đô-la doanh số bán lẻ trong những năm qua.
© AF archive/Alamy

bán lẻ có doanh số cao nhất hiện nay là những sản phẩm ăn theo các chương trình truyền hình và phim ảnh.

Việc đăng ký sử dụng tên và nhân vật gia tăng nhanh chóng trong những năm gần đây. Doanh số bán lẻ hàng năm của các sản phẩm được cấp phép trên toàn thế giới đã tăng từ 4 tỷ đô-la năm 1977 lên 55 tỷ đô-la năm 1987 và đến nay là trên 259 tỷ đô-la. Cấp phép có thể là một hoạt động kinh doanh dạt lợi nhuận cao của nhiều doanh nghiệp. ✱Ví dụ, nhân vật SpongeBob SquarePants cực kỳ nổi tiếng của Nickelodeon đã đem về giá trị hợp đồng trị giá 12 tỷ đô-la trong 15 năm qua. Disney là nhà cấp phép lớn nhất thế giới với một studio có đầy đủ các nhân vật nổi tiếng, từ công chúa, tiên nữ đến các anh hùng trong *Toy Story* và *Star Wars* cùng những nhân vật kinh điển như Mickey và Minnie. Hàng hóa mang nhãn các nhân vật Disney đã gặt hái được doanh thu 45 tỷ đô-la trên toàn thế giới vào năm ngoái.[41]

Hợp tác thương hiệu. Hợp tác thương hiệu xuất hiện khi hai doanh nghiệp khác nhau sử dụng chung tên thương hiệu đã được thiết lập cho cùng một sản phẩm. Hợp tác thương hiệu đem lại nhiều lợi thế. Do mỗi thương hiệu chiếm lĩnh hạng mục khác nhau nên sự kết hợp thương hiệu tạo ra sức hấp dẫn người tiêu dùng rộng lớn hơn và tài sản thương hiệu lớn hơn. Ví dụ, Benjamin Moore và Pottery Barn đã hợp tác tạo ra bộ sưu tập đặc biệt về các màu sơn của Benjamin Moore. Những màu sơn này được thiết kế để phối hợp hoàn hảo với trang thiết bị và các điểm nhấn độc đáo của Pottery Barn. Taco Bell và Doritos hợp tác để tạo ra Doritos Locos Taco. Taco Bell đã bán được hơn 100 triệu bánh thịt chiên giòn chỉ trong 10 tuần đầu tiên và nhanh chóng bổ sung các phiên bản Cool Ranch và Fiery, từ đó bán thêm được hơn một tỷ chiếc. Không chỉ hợp tác thương hiệu, các công ty này còn là những người cùng hợp tác sản xuất nhiều sản phẩm.

Hợp tác thương hiệu giúp tận dụng các thế mạnh bổ sung của hai thương hiệu. Hợp tác thương hiệu cũng cho phép một doanh nghiệp mở rộng thương hiệu hiện có thành một hạng mục mà doanh nghiệp có thể phải đối mặt với khó khăn khi triển khai độc lập. Ví dụ, Nike và Apple đã hợp tác cho ra mắt thương hiệu the Nike + iPod Sport Kit, cho phép người chạy kết nối đôi giày Nike của họ với iPods để theo dõi và nâng cao thành tích chạy theo thời gian thực. Hợp tác Nike + iPod cho phép Apple hiện diện trên thị trường dụng cụ thể dục thể thao; đồng thời giúp Nike mang tới những giá trị mới cho khách hàng.

Hợp tác thương hiệu cũng có một số hạn chế. Các mối quan hệ dạng này thường gắn liền với những hợp đồng và giấy phép pháp lý phức tạp. Các đối tác hợp tác thương hiệu

cần thận trọng khi phối hợp hoạt động quảng cáo, khuyến mãi và những nỗ lực marketing khác. Cuối cùng, khi hợp tác thương hiệu, mỗi đối tác phải tin tưởng đối phương sẽ "chăm sóc" tốt thương hiệu của mình. Nếu có gì đó gây tổn hại đến danh tiếng của một thương hiệu, nó cũng sẽ ảnh hưởng xấu đến sự hợp tác thương hiệu kia.

Phát triển thương hiệu

Một doanh nghiệp có 4 lựa chọn khi phát triển thương hiệu (✱xem Hình 8.6). Họ có thể dùng cách mở rộng dòng sản phẩm, mở rộng thương hiệu, đa thương hiệu hoặc thương hiệu mới.

Mở rộng dòng sản phẩm. Mở rộng dòng sản phẩm xuất hiện khi doanh nghiệp sử dụng tên thương hiệu hiện có cho sản phẩm mới cải tiến (về hình thức, màu sắc, kích thước, thành phần hoặc thêm hương vị mới). Ví dụ, trong nhiều năm qua, KFC đã mở rộng món gà tuyệt hảo "ngon trên từng ngón tay" của họ vượt xa công thức ban đầu – món gà rán còn xương. Hiện tại họ cung cấp gà nướng, gà rán không xương, gân gà, cánh rán nóng, gà miếng, gà viên, bánh mỳ kẹp thịt gà phô mai ngon gấp đôi và KFC Go Cup – gà và khoai tây đựng trong một chiếc cốc cho phép khách hàng ăn nhẹ khi di chuyển.

Một doanh nghiệp có thể sử dụng việc mở rộng dòng sản phẩm như một cách để giảm chi phí, rủi ro khi giới thiệu sản phẩm mới. Hoặc họ muốn đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng, tận dụng nguồn lực dôi dư, hoặc đơn giản là yêu cầu thêm không gian trưng bày trên quầy kệ từ đại lý bán lẻ. Tuy nhiên, mở rộng dòng sản phẩm cũng tiềm ẩn một vài rủi ro. Tên thương hiệu được mở rộng quá mức có thể khiến khách hàng cảm thấy bối rối hoặc đánh mất một số ý nghĩa riêng biệt của nó.

Ví dụ, trong nỗ lực cung cấp sản phẩm cho tất cả mọi người – từ những người yêu thích bánh mỳ kẹp thịt cơ bản, các bậc cha mẹ thực tế đến những người tìm kiếm thức ăn nhanh có lợi cho sức khỏe –

Hợp tác thương hiệu
Hai doanh nghiệp khác nhau sử dụng chung tên thương hiệu được thiết lập cho cùng một sản phẩm.

Mở rộng dòng sản phẩm
Sử dụng tên thương hiệu hiện có cho sản phẩm mới cải tiến (về hình thức, màu sắc, kích thước, thành phần hoặc thêm hương vị mới).

✱Hình 8.6 Chiến lược phát triển thương hiệu

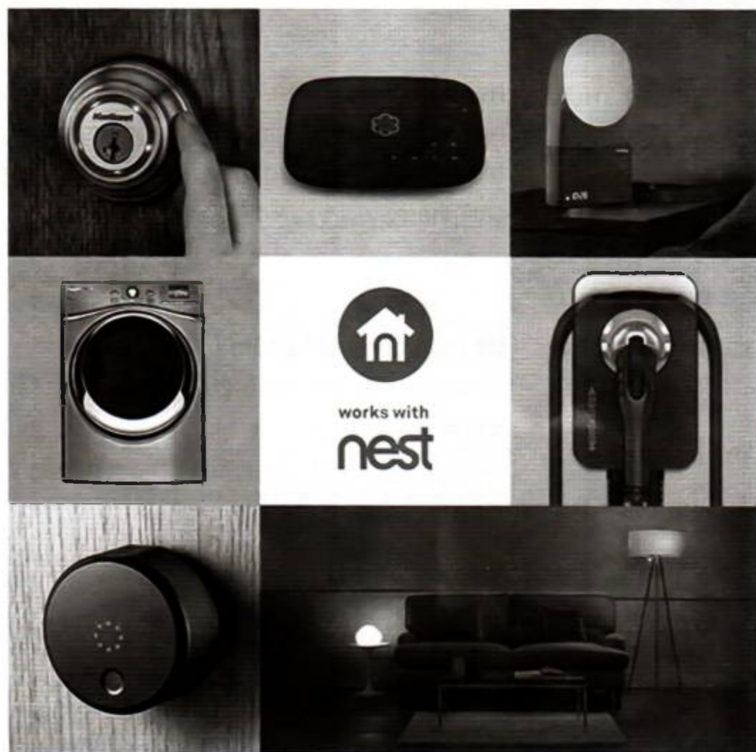
Danh mục sản phẩm (cột) / **Tên thương hiệu** (hàng)

	Hiện có	**Mới**
Hiện có	Mở rộng dòng sản phẩm	Mở rộng thương hiệu
Mới	Đa thương hiệu	Thương hiệu mới

Đây là khung đơn giản cho việc phân tích cơ hội phát triển thương hiệu. Ví dụ, Toyota dùng chiến lược gì khi giới thiệu chiếc Toyota Camry Hybrid? Toyota Prius? Scion?

McDonald's đã tạo ra một thực đơn đa dạng với nhiều lựa chọn. Một số khách hàng bị thu hút hơn bởi thực đơn phong phú này, họ gọi nhiều món khác nhau khiến quá trình chế biến thực phẩm trở nên phức tạp hơn và việc phục vụ tại quầy vì thế cũng chậm hơn. Để giải quyết vấn đề này, gần đây McDonald's bắt đầu nỗ lực cắt giảm số lượng món ăn và đơn giản hóa thực đơn của mình, đặc biệt tại các cửa hàng theo mô hình "drive-thru" (lái xe tạt qua lấy đồ) – hình thức chiếm 70% doanh thu của McDonald's.[42]

Ở một điểm nào đó, các tiện ích mở rộng bổ sung có thể thêm vào chút giá trị cho một dòng sản phẩm. Chẳng hạn, Doritos Tortilla Chips từ sản phẩm nguyên bản đã trở thành một danh mục với hơn 20 loại khoai tây chiên hương vị khác nhau ở Mỹ cùng hàng chục loại khác ở thị trường nước ngoài. Hương vị bao gồm mọi thứ từ Nacho Cheese và Pizza Supreme cho đến Blazin' Buffalo & Ranch, Fiery Fusion và Salsa Verde. Cả khoai tây chiên vị vịt Bắc Kinh hoặc khoai tây chiên vị wasabi (Nhật Bản) nữa thì sao? Mặc dù dòng sản phẩm này đang kinh doanh rất hiệu quả tại Mỹ với doanh số hơn 1,3 tỷ đô-la, nhưng giờ đây khoai tây chiên nguyên bản Doritos dường như chỉ là một hương vị khác của hãng.[43] Câu hỏi đặt ra là có bao nhiêu hương vị thêm vào đã "lấy cắp" mất doanh số của chính Doritos so với các đối thủ cạnh tranh? Một dòng sản phẩm mở rộng chỉ hiệu quả nhất khi nó đạt được doanh số từ các thương hiệu cạnh tranh chứ không phải là "ăn thịt" chính những mặt hàng "đồng đội" trong cùng doanh nghiệp.



✱Mở rộng thương hiệu: Nest đang mở rộng thương hiệu của mình để tập hợp thành "các sản phẩm của Nest" – những ứng dụng được phát triển với nhiều đối tác cho phép các thiết bị thông minh tương tác và kiểm soát mọi thứ từ thiết bị giám sát video gia đình, khóa cửa thông minh, hệ thống chiếu sáng gia đình đến các thiết bị gia dụng và bảng theo dõi sức khỏe.
Nest Labs

Mở rộng thương hiệu. **Mở rộng thương hiệu** là việc sử dụng tên thương hiệu hiện có cho những sản phẩm mới. Ví dụ, Nest – nhà sản xuất các bộ điều nhiệt hợp thời trang có thể được kết nối, điều khiển từ xa bằng điện thoại – đã mở rộng dòng sản phẩm của mình với thiết bị báo khói và khí CO thông minh, phong cách không kém có tên là Nest Protect. ✱Hiện tại, công ty đang mở rộng dòng Nest để tập hợp thành "các sản phẩm của Nest" – những ứng dụng được phát triển với nhiều đối tác cho phép các thiết bị thông minh tương tác và kiểm soát mọi thứ từ thiết bị giám sát video gia đình, khóa cửa thông minh, hệ thống chiếu sáng gia đình đến các thiết bị gia dụng và bảng theo dõi sức khỏe. Tất cả những sự mở rộng này đều

phù hợp với nhau, cùng hướng tới sứ mệnh ngôi nhà thông minh của Nest.[44]

Mở rộng thương hiệu
Sử dụng tên thương hiệu hiện có cho những sản phẩm mới.

Ngày nay, phần lớn những sản phẩm mới là sự mở rộng của các thương hiệu đã thành công. So với việc xây dựng một thương hiệu mới, việc mở rộng có thể ngay tức thì tạo ra một sản phẩm mới có sự quen thuộc và dễ được chấp nhận với mức chi phí phát triển thấp hơn. Ví dụ, không chỉ là sạc không dây mới cho các thiết bị di động của bạn, nó còn là Duracell Powermat. Không chỉ là một loại thuốc hỗ trợ giấc ngủ mới, không có tên, không cần kê đơn, nó là Vicks ZzzQuil. Những sự mở rộng như của Duracell Powermat và Vicks ZzzQuil đã tạo ra ý nghĩa tích cực bởi nó kết nối tích cực với các giá trị cốt lõi của thương hiệu và được xây dựng dựa trên thế mạnh của những giá trị cốt lõi này.

Cùng với hiệu quả tích cực, chiến lược mở rộng thương hiệu cũng đi kèm theo những rủi ro. Việc mở rộng có thể gây nhầm lẫn với hình ảnh của thương hiệu chính – ví dụ, cảm giác khi nghe nước hoa Zippo hoặc nước giặt Fruit of the Loom sẽ khá kỳ cục. Những thương hiệu mở rộng như sáp dưỡng môi Cheetos, thức ăn cho thú cưng Heinz và kẹo cao su Life Savers đã sớm biến mất.[45] Hơn thế nữa, tên thương hiệu có thể không thích hợp cho một sản phẩm mới nào đó, ngay cả khi nó được sản xuất tốt và thỏa mãn được nhu cầu – liệu bạn có muốn bay cùng hãng hàng không Hooters (công ty dịch vụ nhà hàng khách sạn) hay mặc áo ngực đệm nước Evian (công ty nước khoáng thiên nhiên)? Nếu việc mở rộng thương hiệu thất bại, nó có thể gây ảnh hưởng tiêu cực đến thái độ của người tiêu dùng đối với các sản phẩm khác mang cùng tên thương hiệu. Do đó, doanh nghiệp không thể lấy một tên thương hiệu quen thuộc và áp nó vào một sản phẩm trong danh mục sản phẩm khác. Thay vào đó, muốn mở rộng thương hiệu hiệu quả thì sự mở rộng đó phải phù hợp với thương hiệu mẹ và thương hiệu mẹ sẽ mang lại lợi thế cạnh tranh mở rộng cho danh mục sản phẩm mới này.

Đa thương hiệu. Các doanh nghiệp thường tiến hành marketing nhiều thương hiệu khác nhau trong một danh mục sản phẩm nhất định. Ví dụ, tại Mỹ, PepsiCo quảng bá ít nhất 8 thương hiệu nước giải khát (Pepsi, Sierra Mist, Mountain Dew, Manzanita Sol, Miranda, IZZE, Tropical Twister và Mug root beer), 3 thương hiệu nước uống năng lượng và thể thao (Gatorade, AMP Energy, Starbucks Refreshers), 4 thương hiệu đóng chai trà và cà phê (Lipton, SoBe, Starbucks và Tazo), 3 nhãn hiệu nước đóng chai (Aquafina, H2OH và SoBe) và 9 thương hiệu nước trái cây (Tropicana, Dole, IZZE, Lipton, Looza, Ocean Spray...). Mỗi thương hiệu bao gồm một danh sách dài các thương hiệu phụ. Chẳng hạn, SoBe bao gồm SoBe Teas & Elixers, SoBe Liftwater, SoBe Lean và SoBe Lifwater với Nước Dừa. Aquafina bao gồm Aquafina thông thường, Aquafina Flavoursplash và Aquafina Sparkling.

Đa thương hiệu giúp tạo ra những đặc trưng khác nhau nhằm thu hút nhiều phân khúc khách hàng khác nhau, giúp chiếm giữ nhiều không gian trên quầy hàng bán lẻ hơn và giành được thị phần lớn hơn. Ví dụ, mặc dù rất nhiều thương hiệu đồ uống của chính PepsiCo cạnh tranh với nhau trên kệ siêu thị, việc kết hợp các thương hiệu vẫn giúp công ty này gặt hái được thị phần tổng thể lớn hơn nhiều so với bất kỳ thương hiệu đơn lẻ nào từng có. Tương tự, bằng cách định vị nhiều thương hiệu trong nhiều phân khúc, 8 thương hiệu đồ uống có gas của Pepsi kết hợp với nhau để chiếm lĩnh thị phần lớn hơn rất nhiều so với bất cứ thương hiệu đơn lẻ nào có thể tự mình nắm bắt.

Một trở ngại lớn nhất của đa thương hiệu là mỗi thương hiệu có thể chỉ đạt được một thị phần nhỏ, và không có cái nào đem lại nhiều lợi nhuận. Doanh nghiệp còn phải phân tán nguồn lực cho nhiều thương hiệu, thay vì chỉ xây dựng một vài thương hiệu đem lại lợi nhuận cao. Những doanh nghiệp này nên giảm bớt số lượng thương hiệu trong một danh mục sản phẩm nhất định, đồng thời thiết lập quy trình sàng lọc thương hiệu mới chặt chẽ hơn. Cách thức này đã được sử dụng tại GM. Trong những năm gần đây, GM đã cắt giảm một lượng lớn thương hiệu trong danh mục sản phẩm của mình, bao gồm Saturn, Oldsmobile, Pontiac, Hummer và Saab. Tương tự, như một phần của sự thay đổi gần đây, Ford đã loại bỏ dòng Mercury, bán thương hiệu Volvo và cắt số lượng trong danh sách tên Ford từ 97 xuống dưới 20.

Thương hiệu mới. Doanh nghiệp có thể cho rằng sức mạnh của tên thương hiệu hiện tại đang bị yếu đi, vì thế cần có một tên thương hiệu mới. Hoặc họ có thể tạo tên thương hiệu mới khi bắt đầu một hạng mục sản phẩm mới nhưng không có tên thương hiệu nào hiện tại nào phù hợp. Ví dụ, Toyota đã tạo ra 2 thương hiệu riêng biệt, Lexus nhắm đến khách hàng nhiều tiền và Scion nhắm tới giới khách hàng thuộc thế hệ Thiên niên kỷ.

Giống như đa thương hiệu, đưa ra quá nhiều thương hiệu mới có thể dẫn đến hệ quả doanh nghiệp bị phân tán nguồn lực quá mỏng. Trong một số ngành, chẳng hạn như hàng tiêu dùng đóng gói, khách hàng và nhà bán lẻ trở nên băn khoăn về việc có quá nhiều thương hiệu, trong khi giữa chúng lại chẳng có mấy khác biệt. Vì vậy, P&G, PepsiCo, Kraft – các công ty đang theo đuổi chiến lược đại thương hiệu đã dần loại bỏ những thương hiệu yếu hoặc chậm phát triển, đồng thời tập trung ngân sách marketing cho những thương hiệu có khả năng giành được vị trí số một hoặc số hai về thị phần cùng với những sản phẩm có tiềm năng phát triển tốt trong danh mục sản phẩm.

Quản lý thương hiệu

Các doanh nghiệp phải quản lý thương hiệu của mình một cách cẩn trọng. Trước hết, sự định vị thương hiệu cần được liên tục truyền thông tới khách hàng. Những người làm marketing thương hiệu có tiếng thường chi các khoản tiền khổng lồ cho quảng cáo để tạo

ra nhận thức về thương hiệu cũng như sự yêu thích và lòng trung thành của khách hàng. Ví dụ, trên phạm vi toàn cầu, Coca-Cola chi hơn 3 tỷ đô-la hàng năm để quảng cáo cho nhiều thương hiệu của mình, GM chi gần 3,4 tỷ đô-la, Unilever chi 7,9 tỷ đô-la và P&G chi khoảng 11,5 tỷ đô-la.[46]

Những chiến dịch quảng cáo như vậy có thể giúp tạo nên sự nhận biết về tên, hiểu biết về thương hiệu và thậm chí cả sự yêu thích thương hiệu. Tuy nhiên, một thực tế là thương hiệu không thể duy trì bằng quảng cáo, mà phải bằng *sự gắn kết thương hiệu* và những *trải nghiệm thương hiệu* của khách hàng. Ngày nay, khách hàng biết đến một thương hiệu thông qua hàng loạt tương tác và điểm chạm. Chúng bao gồm quảng cáo và cả trải nghiệm cá nhân với thương hiệu, lời truyền miệng, truyền thông xã hội, trang web của doanh nghiệp và nhiều phương thức khác. Doanh nghiệp cần quan tâm nhiều tới việc quản lý các điểm chạm này khi sản xuất các chương trình quảng cáo. Một cựu giám đốc điều hành của Disney cho biết: "Thương hiệu là một thực thể sống và nó được nuôi dưỡng hay bị xói mòn theo thời gian là do hệ quả từ hàng nghìn hành động nhỏ."[47]

Việc định vị thương hiệu sẽ không đảm bảo nếu mọi thành viên trong doanh nghiệp không hết lòng sống còn với thương hiệu. Do đó, doanh nghiệp cần huấn luyện nhân viên lấy khách hàng làm trung tâm. Hoặc tốt hơn, doanh nghiệp nên thực hiện các chương trình xây dựng thương hiệu nội bộ để giúp nhân viên hiểu và nhiệt tình với cam kết thương hiệu. Nhiều doanh nghiệp còn làm hơn cả thế bằng việc huấn luyện và khuyến khích các nhà phân phối, đại lý của họ phục vụ khách hàng tốt hơn.

Cuối cùng, các doanh nghiệp cần kiểm tra định kỳ sức mạnh và sự yếu kém của thương hiệu. Họ cần hỏi: Liệu thương hiệu của chúng ta có vượt trội trong việc đem lại những lợi ích mà khách hàng thực sự coi trọng? Thương hiệu đã được định vị đúng hay chưa? Tất cả các điểm chạm với khách hàng có hỗ trợ cho việc định vị thương hiệu không? Những người quản trị thương hiệu có hiểu thương hiệu có ý nghĩa gì với khách hàng không? Thương hiệu có nhận được sự hỗ trợ đúng mức, lâu dài không? Kiểm toán thương hiệu có thể giúp tìm ra thương hiệu cần hỗ trợ nhiều hơn, thương hiệu cần bị loại bỏ, hoặc thương hiệu phải được định vị lại do sự thay đổi thị hiếu khách hàng hoặc những đối thủ cạnh tranh mới.

TỔNG QUÁT CÁC MỤC TIÊU VÀ THUẬT NGỮ CHÍNH

TỔNG QUÁT CÁC MỤC TIÊU

Sản phẩm không chỉ đơn thuần là tập hợp các đặc tính hữu hình. Mỗi sản phẩm/dịch vụ phân phối đến khách hàng có thể được xem xét dưới 3 cấp độ. *Giá trị khách hàng cốt lõi* bao gồm các lợi ích giải quyết vấn đề cốt lõi mà khách hàng tìm kiếm khi họ mua sản phẩm. *Sản phẩm thực tế* tồn tại xung quanh cốt lõi đó và bao gồm mức độ chất lượng, các đặc tính, thiết kế, tên thương hiệu và bao bì. *Sản phẩm gia tăng* là sản phẩm thực tế cộng với các dịch vụ, lợi ích khác nhau đi kèm, chẳng hạn như bảo hành, giao hàng miễn phí và bảo trì.

MỤC TIÊU 8-1 Định nghĩa sản phẩm và mô tả các dạng chính của sản phẩm, dịch vụ.

Theo nghĩa rộng, *sản phẩm* là bất cứ thứ gì có thể thỏa mãn nhu cầu hay mong muốn, được chào bán ra thị trường nhằm thu hút sự chú ý, tiếp nhận, sử dụng hoặc tiêu thụ. Sản phẩm bao gồm các vật hữu hình, nhưng cũng gồm dịch vụ, sự kiện, con người, địa điểm, tổ chức và ý tưởng, hoặc tổ hợp các thứ đó. *Dịch vụ* là sản phẩm bao gồm hành động, lợi ích hoặc sự thỏa mãn có từ việc mua bán mà về căn bản là vô hình, chẳng hạn như dịch vụ ngân hàng, khách sạn, khai thuế, sửa chữa nhà.

Sản phẩm và dịch vụ được chia thành 2 nhóm chính dựa trên dạng khách hàng sử dụng chúng. *Sản phẩm tiêu dùng* – được mua bởi người tiêu dùng cuối cùng – thường được phân loại dựa trên thói quen mua sắm (sản phẩm tiện ích, sản phẩm chọn mua, sản phẩm chuyên biệt và sản phẩm có nhu cầu thụ động). *Sản phẩm công nghiệp* – được mua để sản xuất hoặc sử dụng cho hoạt động kinh doanh – bao gồm nguyên vật liệu và linh kiện; tư liệu sản xuất; nguồn cung và dịch vụ. Các thực thể có thể marketing khác – như tổ chức, con người, địa điểm và ý tưởng – cũng có thể được xem như sản phẩm.

MỤC TIÊU 8-2 Mô tả những quyết định mà doanh nghiệp đưa ra dựa trên các sản phẩm và dịch vụ đơn lẻ, dòng sản phẩm và tổ hợp sản phẩm.

Quyết định về sản phẩm đơn lẻ liên quan đến đặc tính sản phẩm, thương hiệu, đóng gói, dán nhãn và dịch vụ hỗ trợ sản phẩm. *Quyết định về đặc tính sản phẩm* liên quan đến chất lượng, đặc thù, kiểu dáng, thiết kế sản phẩm. Quyết định về *thương hiệu* bao gồm chọn tên thương hiệu và phát triển chiến lược thương hiệu. *Đóng gói* đem lại nhiều ích lợi quan trọng, chẳng hạn như bảo quản, tính kinh tế, tiện lợi và quảng bá. Quyết định về bao bì thường bao gồm thiết kế *nhãn hiệu và logo* – thứ sẽ định dạng, mô tả và quảng bá sản phẩm. Doanh nghiệp cũng phát triển *dịch vụ hỗ trợ sản phẩm* giúp tăng cường dịch vụ khách hàng và sự hài lòng cho khách hàng nhằm chống lại các đối thủ cạnh tranh.

Hầu hết doanh nghiệp sản xuất một dòng sản phẩm thay vì một sản phẩm đơn lẻ. *Dòng sản phẩm* là một nhóm sản phẩm có liên quan về tính năng, nhu cầu khách hàng hoặc kênh phân phối. Tất cả các dòng và đơn vị sản phẩm được đưa tới khách hàng bởi một người bán nhất định tạo nên *tổ hợp sản phẩm*. Tổ hợp đó có thể được mô tả theo 4 khía cạnh: độ rộng, dài, sâu và nhất quán. Các khía cạnh này là công cụ để phát triển chiến lược sản phẩm của doanh nghiệp.

MỤC TIÊU 8-3 Xác định 4 đặc tính ảnh hưởng đến marketing dịch vụ và các khái niệm marketing bổ sung.

Dịch vụ có 4 đặc tính: *tính vô hình, tính không tách rời, tính đa dạng* và *tính không lưu trữ được*. Mỗi đặc tính lại đưa ra những vấn đề và yêu cầu riêng về marketing. Những người làm marketing phải tìm cách khiến các dịch vụ đó trở nên hữu hình hơn, tăng năng suất của nhà sản xuất – những người vốn không thể tách rời khỏi sản phẩm, tiêu chuẩn hóa chất lượng bất chấp tính đa dạng, cũng như cải thiện các động thái nhu cầu, khả năng cung cấp bất chấp tính không lưu trữ được của dịch vụ.

Các doanh nghiệp dịch vụ tốt tập trung chú ý vào cả khách hàng lẫn nhân viên. Họ hiểu được *chuỗi lợi ích dịch vụ*, thứ liên kết lợi ích của doanh nghiệp dịch vụ với sự hài lòng của khách hàng. Chiến lược marketing dịch vụ không chỉ đòi hỏi marketing bên ngoài, mà còn cả *marketing nội bộ* để thúc đẩy nhân viên;

marketing tương tác để tạo ra kỹ năng truyền tải dịch vụ trong các nhà cung cấp dịch vụ. Để thành công, những người làm marketing dịch vụ phải tạo ra *khác biệt hóa cạnh tranh*, đem lại *chất lượng dịch vụ* cao và tìm được cách tăng năng suất dịch vụ.

MỤC TIÊU 8-4 Thảo luận về chiến lược xây dựng thương hiệu – các quyết định mà doanh nghiệp đưa ra để xây dựng và quản lý thương hiệu.

Một số nhà phân tích xem thương hiệu là tài sản chính, lâu dài của doanh nghiệp. Thương hiệu không chỉ là cái tên và biểu tượng, nó mang trong mình tất cả mọi điều mà sản phẩm/dịch vụ muốn truyền tải tới người tiêu dùng. *Tài sản thương hiệu* là hiệu ứng khác biệt tích cực thể hiện trong phản ứng của khách hàng đối với sản phẩm/dịch vụ. Tài sản thương hiệu mạnh là vốn quý của một thương hiệu.

Khi xây dựng thương hiệu, doanh nghiệp cần đưa ra quyết định về định vị thương hiệu, chọn tên thương hiệu, bảo trợ thương hiệu và phát triển thương hiệu. *Định vị thương hiệu* mạnh nhất được xây dựng xung quanh niềm tin và giá trị khách hàng vững chắc. *Lựa chọn tên thương hiệu* liên quan đến việc tìm ra tên thương hiệu tốt nhất dựa trên việc xem xét kỹ lưỡng các lợi ích của sản phẩm, thị trường mục tiêu và chiến lược marketing đề xuất. Một nhà sản xuất có 4 lựa chọn *bảo trợ thương hiệu*: họ có thể cho ra mắt một *thương hiệu quốc gia* (hoặc thương hiệu của nhà sản xuất), bán cho đại lý – những người sử dụng *thương hiệu riêng*, sử dụng *thương hiệu được cấp phép* hoặc phối hợp với một doanh nghiệp khác để xây dựng *hợp tác thương hiệu*. Doanh nghiệp cũng có 4 lựa chọn khi phát triển thương hiệu. Họ có thể áp dụng cách *mở rộng dòng sản phẩm*, *mở rộng thương hiệu*, *đa thương hiệu* hoặc *phát triển thương hiệu mới*.

Các doanh nghiệp phải xây dựng và quản lý thương hiệu của họ một cách thận trọng. Vị thế thương hiệu phải được liên tục truyền thông đến người tiêu dùng. Quảng cáo có thể giúp việc đó. Nhưng thương hiệu không phải được duy trì bởi quảng cáo, mà bằng *trải nghiệm thương hiệu* của khách hàng. Khách hàng biết đến thương hiệu thông qua phạm vi rất rộng các tương tác và điểm chạm. Doanh nghiệp phải chăm chút nhiều vào việc quản lý các điểm chạm đó khi sản xuất thông điệp quảng cáo. Doanh nghiệp cũng phải kiểm tra định kỳ sức mạnh lẫn điểm yếu trong thương hiệu của mình.

Các thuật ngữ chính

MỤC TIÊU 8-1
Sản phẩm
Dịch vụ
Sản phẩm tiêu dùng
Sản phẩm tiện ích
Sản phẩm chọn mua
Sản phẩm chuyên biệt
Sản phẩm có nhu cầu thụ động
Sản phẩm công nghiệp
Marketing xã hội

MỤC TIÊU 8-2
Chất lượng sản phẩm
Thương hiệu
Đóng gói
Dòng sản phẩm
Tổ hợp sản phẩm (danh mục sản phẩm)

MỤC TIÊU 8-3
Tính vô hình của dịch vụ
Tính không thể tách rời của dịch vụ
Tính đa dạng của dịch vụ
Tính không lưu trữ được của dịch vụ
Chuỗi lợi ích dịch vụ
Marketing nội bộ
Marketing tương tác

MỤC TIÊU 8-4
Tài sản thương hiệu
Giá trị thương hiệu
Thương hiệu cửa hàng (thương hiệu riêng)
Hợp tác thương hiệu
Mở rộng dòng sản phẩm
Mở rộng thương hiệu

THẢO LUẬN VÀ BÀI TẬP TƯ DUY

Câu hỏi thảo luận

8-1 Sản phẩm tiêu dùng là gì? Mô tả các đặc điểm của từng loại sản phẩm tiêu dùng và cho ví dụ về từng loại. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

8-2 So sánh và đối chiếu về 2 khía cạnh của chất lượng sản phẩm. (AACSB: Trao đổi)

8-3 Dòng sản phẩm là gì? Thảo luận về các quyết định dòng sản phẩm khác nhau mà những người làm marketing đưa

ra và làm thế nào một doanh nghiệp có thể mở rộng dòng sản phẩm của mình. (AACSB: Trao đổi)

8-4 Thảo luận về tài sản thương hiệu và giá trị thương hiệu. Người làm marketing sử dụng những khái niệm này như thế nào để xây dựng được các thương hiệu quyền lực? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

8-5 Giải thích 4 lựa chọn mà các doanh nghiệp có khi phát triển thương hiệu. Cung cấp một ví dụ về mỗi lựa chọn. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

Bài tập tư duy

8-6 Walt Disney đã tạo ra thương hiệu Disney từ khởi đầu khiêm tốn dựa trên tình yêu của ông với hội họa và hoạt hình. Công ty Walt Disney đã mở rộng thành công thành thương hiệu giải trí và truyền thông toàn cầu. Sử dụng internet, nghiên cứu các thành phần tạo nên thương hiệu Disney và thảo luận về cách công ty mở rộng tổ hợp sản phẩm. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ; Sử dụng CNTT)

8-7 Các doanh nghiệp phải xem xét 4 đặc điểm khi thiết kế các chương trình marketing dịch vụ. Thảo luận về một trải nghiệm dịch vụ gần đây trên cơ sở 4 đặc điểm đó. So sánh trải nghiệm dịch vụ của bạn với trải nghiệm của bạn cùng lớp. Chúng khác nhau như thế nào? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

8-8 "Genericide" là từ ghép giữa "generic" và "cide", chỉ việc một tên thương hiệu bị mất đi do trở thành tên gọi chung cho bất kỳ sản phẩm/dịch vụ nào cùng loại. Thảo luận về một trường hợp gần đây và đưa ra các khuyến nghị về cách những người làm marketing có thể tránh. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

ỨNG DỤNG VÀ TÌNH HUỐNG THỰC TẾ

Marketing trực tuyến, di động và truyền thông xã hội
Nuôi thú cưng bằng điện thoại thông minh

Cuộc sống bận rộn khiến nhiều người không có đủ thời gian chăm sóc thú cưng. Vì vậy, hãng Petnet đã phát triển Smartfeeder – thiết bị cho phép chủ vật nuôi sắp xếp thời gian cho ăn, theo dõi lượng thức ăn và cá nhân hóa thông tin dinh dưỡng của thú cưng. Smartfeeder đo lượng thức ăn thích hợp cho thú cưng dựa trên tuổi, hoạt động và cân nặng. Các tính năng bổ sung bao gồm khả năng lưu trữ thuận tiện 5-7 pound thức ăn cho vật nuôi trong một chiếc khay. Petnet cũng tích hợp các sản phẩm của mình với một ứng dụng điện thoại thông minh, có sẵn trên các sản phẩm iOS (Apple). Chủ vật nuôi giờ đây có thể kiểm soát thời gian cho ăn, khẩu phần, cung cấp thức ăn và thậm chí đặt mua thức ăn giao trực tiếp tận nhà cho thú cưng từ thiết bị di động.

8-9 Petnet Smartfeeder là loại sản phẩm gì? Loại sản phẩm này nên được marketing như thế nào? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

8-10 Khách hàng thực sự mua gì khi họ mua Petnet Smartfeeder? Xác định các cấp độ sản phẩm cốt lõi, thực tế và gia tăng cho sản phẩm này. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

Đạo đức marketing: Chỉ dẫn địa lý

Whisky Scotch, vang sủi Champagne, phô mai Parmesan, mù tạt Dijon – tất cả những thứ này có điểm gì chung? Chúng không phải là tên thương hiệu mà là các chỉ dẫn địa lý (GI) về nguồn gốc của những thực phẩm này. Châu Âu có một lịch sử lâu dài về các món ngon mà Liên minh châu Âu mạnh mẽ bảo vệ vì lý do kinh tế. Ví dụ, không phải bất kỳ loại rượu vang sủi nào cũng có thể được dán nhãn "champagne" bởi vì chỉ có rượu vang sủi được sản xuất ở vùng Champagne của Pháp mới có thể dán nhãn đó. Chính phủ Anh thực hiện chương trình đăng ký nhà sản xuất rượu whisky Scotch để bảo vệ ngành công nghiệp trị giá 4 tỷ đô-la này khỏi những kẻ nhái nhãn rượu whisky Scotch của họ. Rượu Scotch thực thụ phải được ủ trong thùng gỗ sồi ở Scotland trong ít nhất 3 năm. Mù tạt Dijon phải được sản xuất ở Dijon – Pháp cùng với rượu vang chardonnay từ vùng rượu vang Burgundy. Phô mai Parmesan đã hơn 2.000 năm tuổi ở Parma, Ý – nơi cũng tự hào về thịt nguội Parma (Prosciutt of Parma). Các loại phô mai Thụy Sĩ thực thụ như Emmental, Gruyere và nhiều loại khác, được sản xuất ở Thụy Sĩ theo các quy tắc nghiêm ngặt để đảm bảo độ tinh khiết; chính quyền nơi đây xác định hàng giả bằng DNA lấy dấu

vân tay dựa trên 10.000 chủng vi khuẩn sữa được sử dụng cho phô mai Thụy Sĩ đích thực. Tất cả những điều này khiến sản phẩm có mức giá cao hơn khi tới tay người tiêu dùng. Ví dụ, muối Bồ Đào Nha Algarve hoặc muối biển Fleur de Sel của Pháp có giá khoảng 80 đô-la mỗi pound, so với 13 xu mỗi pound loại muối hạt thông thường.

8-11 Các sản phẩm có chỉ dẫn địa lý có thực sự vượt trội so với những sản phẩm tương tự khác không có nguồn gốc xuất xứ từ khu vực địa lý đó không? Các nhà sản xuất này có đạo đức không khi đưa ra mức giá cao hơn trong khi những người khác cũng có thể làm hoặc phát triển chúng? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ; Lý luận đạo đức)

8-12 Các chỉ dẫn địa lý có mang lại lợi ích cho người tiêu dùng không? Có bất lợi cho người bán hàng không? Giải thích. (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

Marketing qua các con số Pop-Tarts Gone Nutty!

Kellogg – nhà sản xuất Pop-Tarts, gần đây đã giới thiệu Pop-Tarts Gone Nutty! Sản phẩm mới bao gồm các hương vị như bơ đậu phộng và bơ đậu phộng sô cô la. Mặc dù sản phẩm mới Gone Nutty mang đến mức giá bán buôn cao hơn cho công ty (1,20 đô-la cho mỗi gói 8 sản phẩm mới, so với 1 đô-la mỗi gói cho sản phẩm ban đầu), nó cũng đi kèm với chi phí biến đổi cao hơn (0,55 đô-la cho mỗi gói 8 sản phẩm mới, so với 0,30 đô-la cho mỗi gói 8 sản phẩm ban đầu).

8-13 Kellogg đang thực hiện chiến lược phát triển thương hiệu nào? (AACSB: Trao đổi; Tư duy phản xạ)

8-14 Giả sử công ty dự kiến bán 5 triệu gói Pop-Tarts Gone Nutty trong năm đầu tiên sau khi giới thiệu, nhưng kỳ vọng 80% doanh số đó sẽ đến từ những người mua thường mua hương vị Pop-Tarts hiện tại (nghĩa là doanh số "bị ăn thịt" bởi chính các dòng sản phẩm trong cùng thương hiệu). Giả sử doanh số của Pop-Tarts thông thường là 300 triệu gói mỗi năm và công ty phải chịu phát sinh thêm chi phí cố định là 500.000 đô-la trong năm đầu tiên để ra mắt Gone Nutty!, vậy sản phẩm mới có mang lại lợi nhuận cho công ty hay không? Tham khảo về việc "tự ăn thịt doanh số" trong Phụ lục 2: Marketing qua các con số. (AACSB: Trao đổi; Lý luận phân tích)

Tình huống video Plymouth Rock Assurance

Plymouth Rock Assurance là một công ty bảo hiểm có câu chuyện thương hiệu của riêng mình. Khởi đầu là một công ty bảo hiểm ô tô có trụ sở tại Massachusetts vào đầu thập niên 1980, công ty đã nhanh chóng phát triển thành một nhóm các công ty riêng biệt quản lý bảo hiểm tài sản và tai nạn ở nhiều tiểu bang khác nhau. Để hợp lý hóa hoạt động, cắt giảm chi phí và phục vụ khách hàng tốt hơn, công ty đã thực hiện quy trình tái xây dựng thương hiệu để kết hợp 3 thương hiệu bảo hiểm riêng biệt – Plymouth Rock, High Point và Palisades – thành một.

Thay vì làm lại thương hiệu trong một đêm, công ty đã thực hiện chuyển đổi dần dần, giữ lại di sản thương hiệu hiện có và tạo cho khách hàng cảm giác thoải mái trước hoạt động kết hợp các thương hiệu thành một thương hiệu. Với Plymouth Rock là thương hiệu mẹ cùng High Profit và Palisades là thương hiệu phụ, công ty đã chuyển đổi từ 3 thành một thương hiệu duy nhất theo từng bước.

Sau khi xem video giới thiệu Plymouth Rock Assurance, hãy trả lời các câu hỏi sau:

8-15 Đề xuất giá trị nào là cốt lõi của Plymouth Rock Assurance?

8-16 Lý do đằng sau quyết định kết hợp từ 3 thương hiệu bảo hiểm ô tô thành 1 thương hiệu duy nhất là gì?

8-17 Mô tả quy trình mà Plymouth Rock Assurance sử dụng để tái xây dựng thương hiệu cho công ty. Quá trình này khác biệt so với những lựa chọn khác mà công ty có thể theo đuổi như thế nào?

Tình huống doanh nghiệp Airbnb: Trải nghiệm đích thực khi du lịch

Giống như nhiều ngành dịch vụ, các công ty khách sạn đã thực hiện được một công việc quan trọng là đảm bảo chất lượng trải nghiệm của khách hàng thông qua tiêu chuẩn hóa. Mọi người đặt phòng qua bất kỳ chuỗi khách sạn lớn nào cũng có thể yên tâm về những dịch vụ cơ bản nhất định. Họ sẽ bước vào căn phòng chừng $30m^2$, có phòng tắm và tủ quần áo. Trong phòng tắm, họ sẽ tìm thấy những vật phẩm cơ bản cùng với hộp đựng xà phòng vô trùng, sản phẩm chăm sóc tóc và đồ vệ sinh cá nhân khác. Phòng có một hoặc hai giường, tủ đầu giường có đèn đọc sách. Một chiếc ghế bọc nệm và ghế dài ở góc phòng với chiếc bàn

đối diện. Một tủ trang điểm với một tivi màn hình phẳng đối diện giường. Khách hàng cũng có thể yêu cầu tủ lạnh mini và lò vi sóng.

Các tác phẩm trưng bày và trang trí trong phòng khá hiện đại mặc dù không mang tính cá nhân và không cần thiết. Các chi tiết khác trong toàn bộ khách sạn được dự đoán là giống hệt nhau. Mặc dù mức độ sang trọng của các tính năng này thay đổi từ chuỗi khách sạn này sang chuỗi khách sạn khác nhưng bầu không khí đều giống nhau. Nhiều khách du lịch tin tưởng vào trải nghiệm tiêu chuẩn này – thứ đảm bảo trải nghiệm của họ sẽ nằm trong một phạm vi hẹp và tách biệt như mong đợi. Việc giảm thiểu các rủi ro điển hình khi lưu trú tại khách sạn mang lại trải nghiệm hài lòng cho hầu hết khách hàng.

Nhưng một nhà cung cấp dịch vụ lưu trú đang hướng đến những khách du lịch có nhu cầu và mong muốn khác nhau. Airbnb đang làm đảo lộn các dịch vụ lưu trú bằng cách hứa hẹn trải nghiệm khách sạn hoàn toàn trái ngược với dịch vụ được cung cấp bởi những chuỗi khách sạn lớn. Là một nhân vật lớn trong nền kinh tế chia sẻ mới mẻ, Airbnb là thị trường cộng đồng trực tuyến kết nối những người muốn cho thuê không gian trong nhà của họ với những người đang tìm kiếm chỗ ở. Giống như một thị trường trực tuyến thực sự, Airbnb không sở hữu bất kỳ tài sản lưu trú nào. Nó chỉ kết nối người mua với người bán và tạo điều kiện để họ thực hiện các giao dịch. Nhưng chính cam kết về giá trị của Airbnb mới là điều thực sự làm nên sự khác biệt so với thực trạng chung trong hoạt động của ngành khách sạn trên thế giới. Nhà cung cấp dịch vụ lưu trú mới này mang đến trải nghiệm đích thực – cảm giác chân thực về cuộc sống ở chính nơi bạn đến.

Trong khi ngành khách sạn dành nhiều thập kỷ để cung cấp các gói dịch vụ tiêu chuẩn của mình, thì chỉ trong 8 năm, Airbnb đã xây dựng được mạng lưới toàn cầu với hơn 2 triệu lựa chọn và 60 triệu khách trên 34.000 thành phố ở 191 quốc gia. Mạng lưới này có giá trị thị trường hơn 25 tỷ đô-la. Những con số nghe có vẻ rất ấn tượng khi chỉ mới trong thời gian ngắn ngủi, Airbnb đã vượt qua nhiều thành tựu của chuỗi khách sạn lớn nhất thế giới – khách sạn Hilton Worldwide 100 tuổi với 765.000 phòng, 4.660 khách sạn và giá trị thị trường là 22 tỷ đô-la.

Làm thế nào mà Airbnb lập được kỳ tích tuyệt vời này? Theo Brian Chesky và Joe Gebbia – những nhà sáng lập công ty, Airbnb chỉ đơn giản nhận ra rằng ngành du lịch đã đánh mất "điểm chạm" với các nhu cầu của khách hàng khi chỉ cung cấp một tùy chọn duy nhất với những căn phòng tẻ nhạt, diện mạo như nhau trong các khách sạn và khu nghỉ dưỡng. Mô hình được tiêu chuẩn hóa này nhằm bức chế những mục tiêu không lường trước cho toàn bộ ngành khách sạn để đảm bảo sẽ không có bất ngờ gì dù là nhỏ nhất xảy ra. Khi Chesky và Gebbia nhận ra điều này, họ đã đề ra một chiến lược để đưa tính chân thực trở lại với ngành khách sạn.

Hai triệu phòng – hoàn toàn khác biệt

Mọi chuyện bắt đầu khi những người sáng lập có suy nghĩ bộc phát làm sao tạo thêm được chút thu nhập nhằm trả bớt phần tiền thuê căn hộ khiêm tốn của họ ở San Francisco. Trong suốt thời gian diễn ra một sự kiện lớn khiến các khách sạn trong thành phố đều hết chỗ, họ đã cho thuê lại 3 chiếc đệm hơi đặt trên sàn căn hộ của mình với giá 40 đô-la mỗi đêm. Khi đó, họ phát hiện ra rằng những người thuê trọ không chỉ có một chỗ ở vào thời điểm họ cần, mà còn có cơ hội kết nối độc nhất. Từ thời điểm ấy, Chesky và Gebbia đã nhanh chóng phát triển và chính thức hóa ý tưởng kinh doanh của mình.

Ngày nay, việc sử dụng Airbnb để tìm chỗ nghỉ hoặc người thuê tương đối đơn giản. Đối với chủ nhà – điều khoản chính thức của Airbnb dành cho chủ sở hữu nhà ở muốn cho thuê không gian – rất đơn giản là họ cần đăng ký và được kiểm tra để đảm bảo tính hợp pháp. Danh sách cho thuê có thể là bất cứ thứ gì từ một chiếc ghế sofa, một phòng đơn, hoặc một căn hộ cho đến một du thuyền, toàn bộ ngôi nhà, hoặc thậm chí là một lâu đài (Airbnb hiện có hơn 1.400 lâu đài). Một số chủ nhà thậm chí còn cho thuê không gian trong sân của họ để khách cắm trại. Với hơn 2 triệu bất động sản được cho thuê, mỗi bất động sản là duy nhất giống như chủ sở hữu của nó vậy. Bởi vì danh sách chủ yếu là nhà riêng và căn hộ, chúng thường nằm trong các khu dân cư chứ không phải là khu trung tâm – nơi có nhiều thương hiệu khách sạn quốc gia và toàn cầu. Khách có thể đặt chỗ theo ngày, tuần hoặc tháng; chủ nhà quyết định giá và các chi tiết khác về dịch vụ và danh sách cho thuê của họ. Airbnb chỉ giữ 3% phí đặt phòng và trả lại phần còn lại cho chủ nhà trong vòng 24 giờ.

Đối với khách hàng, quá trình này giống như mua hoặc đặt hàng trực tuyến. Người dùng đăng ký tìm kiếm theo thành phố, loại phòng, phạm vi giá, tiện nghi, ngôn ngữ của chủ nhà hoặc

nhiều tùy chọn khác, kể cả tự nhập từ khóa. Hầu hết các chỗ ở cung cấp hình ảnh và chi tiết giúp khách tiềm năng biết được chỗ lưu trú của họ như thế nào. Khách có thể liên hệ với chủ nhà và hỏi rõ trước khi đặt phòng. Ngoài phí thuê, khách thường đặt cọc bảo đảm và trả phí dịch vụ từ 6-12% cho Airbnb. Việc đặt phòng được thực hiện thông qua Airbnb, vì vậy tiền được chuyển khoản thông qua một giao diện an toàn. Khi khách đến chỗ ở, chủ nhà sẽ chào đón và sắp xếp không gian cho họ.

Thời gian đầu khởi tạo Airbnb, những người sáng lập phải đối mặt với một thách thức lớn. Nhiều người - bao gồm các nhà đầu tư - rất hoài nghi về họ. Trên thực tế, trong năm đầu tiên Airbnb hoạt động, mọi nhà đầu tư mạo hiểm mà những người sáng lập tiếp cận đều từ chối họ. "Khi chúng tôi thành lập công ty này, mọi người nghĩ chúng tôi bị điên," Chesky cho biết. "Họ nói người lạ sẽ không bao giờ ở cùng người lạ và những chuyện khủng khiếp sẽ xảy ra." Họ đã phải trải qua một quãng thời gian khó khăn để kiên nhẫn thuyết phục khách hàng; rất ít người sẵn sàng mạo hiểm ở với người mà họ chưa bao giờ gặp.

Nhưng Airbnb đã vượt qua những trở ngại này thông qua nhiều phương tiện khác nhau. Đầu tiên, mạng lưới này thiết lập một hệ thống xếp hạng tiêu chuẩn cho cả chủ nhà và khách, cho phép mỗi bên đánh giá bên kia và xem xét phản hồi của những khách hàng đã ở trước đó. Trạng thái "superhost" thể hiện sự đảm bảo về trải nghiệm đặt phòng và dịch vụ chất lượng cao. Huy hiệu "business travel ready" lưu ý rằng chủ nhà cung cấp các tiện nghi cụ thể như Wi-Fi, bàn và đồ dùng vệ sinh cơ bản. Airbnb cũng giúp khách và chủ nhà thoải mái với quy trình xác minh, các mẹo để đặt phòng an toàn và thỏa đáng cũng như đường dây nóng "Tin cậy và An toàn 24 giờ". Chủ nhà được bảo vệ thêm bởi chính sách bảo hiểm tài sản của họ khi bị thiệt hại lên tới 1 triệu đô-la. Airbnb thừa nhận mặc dù các biện pháp này không đảm bảo rằng sẽ không có điều gì xấu xảy ra, nhưng khả năng xảy ra điều gì đó tiêu cực là không lớn hơn so với việc ở tại một chuỗi khách sạn.

Nhìn thế giới như người bản địa

Ban đầu, Airbnb chủ yếu phục vụ những khách hàng chi tiêu thực dụng với một danh sách địa điểm cho thuê có mức giá thấp hơn so với những phòng khách sạn tương đương. Nhưng càng ngày, Airbnb càng hướng đến nhiều đối tượng khách hàng hơn - những người muốn có được nhiều giá trị hơn. Đúng, chính xác là như vậy. Airbnb chủ đích định vị mình là nhà cung cấp trải nghiệm độc đáo và xác thực thông qua thương hiệu, truyền thông và các khía cạnh khác trong hoạt động kinh doanh. Khi làm như vậy, Airbnb đã xóa nhòa đi sự không chắc chắn khi ở trong ngôi nhà của một người xa lạ và biến nó thành một vốn quý. Các khách sạn chỉ có thể cạnh tranh về giá cả và sự thuận tiện chứ không thể cạnh tranh về mối quan hệ giữa khách và chủ nhà. "Khách hàng tìm kiếm những trải nghiệm nơi họ kết nối với mọi người và kết nối với văn hóa," Chesky cho biết. "Bạn không thể tự động hóa dịch vụ khách sạn."

Đây là chủ đề của Airbnb Open thường niên lần thứ hai, một sự kiện tạo động lực được tổ chức tại Paris - thị trường lớn nhất của công ty với sự tham dự của 5.000 chủ nhà từ 110 quốc gia khác nhau. Trong bài phát biểu chính của mình, Chesky giải thích rằng toàn bộ ngành khách sạn phục vụ khách du lịch theo cách khiến họ cảm thấy như khách du lịch. Nhưng với trải nghiệm Airbnb, khách bắt đầu cảm thấy như họ là một phần của khu dân cư và thành phố.

Trong bài thuyết trình, Chesky đã tóm lược toàn bộ triết lý của Airbnb bằng cách minh họa trải nghiệm mà chính cha mẹ anh có được khi họ đến Paris chỉ vài ngày trước sự kiện. Anh trình chiếu những hình ảnh về ngày đầu tiên của họ ở thành phố, được một hướng dẫn viên du lịch địa phương dẫn đường. Có ảnh họ chụp trên một chiếc xe buýt du lịch hai tầng, bức khác trên một chiếc tàu và bức thứ ba là xếp hàng vào Bảo tàng Louvre. Chesky mô tả từng hình ảnh một cách hài hước. "Mỗi năm, 30 triệu người tới Paris. Họ nhìn vào mọi thứ và họ chẳng thấy gì. Chúng ta không cần phải đi đến các di tích và thắng cảnh để trải nghiệm văn hóa. Chúng ta thực sự có thể ở cùng với mọi người." Sau đó, Chesky đã cho thấy những hình ảnh của cha mẹ anh vào ngày thứ hai tại Paris - được một số chủ nhà của Aribnb dẫn đường - và họ trải nghiệm thành phố từ góc nhìn của người dân địa phương. Họ uống cà phê tại một quán vỉa hè đích thực, đi dạo trong một khu vườn, uống rượu và nhảy múa trên một boong tàu Paris ấm cúng. "Có lẽ chúng ta không nên đi *du lịch* đến Paris," Chesky gợi ý. "Chúng ta nên *sống* ở Paris."

Thực thi cam kết

Ý tưởng này - được hỗ trợ bởi tất cả các nhân viên của Airbnb - là động lực thúc đẩy nỗ lực thay đổi thương hiệu đầy tham vọng gần

đây của công ty khởi nghiệp công nghệ này. Công ty đã thay biểu tượng dạng ký tự ban đầu của mình bằng một thứ trừu tượng hơn – một biểu tượng giống như chữ cái viết hoa "A" có hai cạnh xoắn vào nhau. Airbnb gọi nó là "belo" – "biểu tượng phổ quát của sự sở hữu". Logo mới này truyền đạt ý nghĩa thuộc về một thứ gì đó vượt qua ngôn ngữ, văn hóa và địa lý. Một khẩu hiệu mới đi kèm với logo – "Thuộc về bất cứ nơi đâu."

Để đảm bảo trải nghiệm của khách hàng Airbnb là xác thực và duy nhất có thể, công ty tập trung trước tiên vào cộng đồng các chủ nhà. Coi chủ nhà là khách hàng chính của mình, Airbnb đã phát triển một cộng đồng lớn các nhà cung cấp dịch vụ lưu trú toàn cầu – những người tin tưởng thực sự vào tầm nhìn của công ty. Được coi là những người tham gia tích cực trong kinh doanh, các chủ nhà có ý thức sở hữu và sự tận tâm. Theo cách này, Airbnb tạo ra ảnh hưởng đến các chủ nhà thông qua những hướng dẫn nhằm tạo ra trải nghiệm tốt nhất cho khách hàng. Không nhằm tạo ra một mô hình tiêu chuẩn, bằng cách khuyến khích chủ nhà cung cấp các dịch vụ cho khách như đón tại sân bay và tour du lịch đi bộ, Airbnb củng cố các mối quan hệ được hình thành với khách hàng. "Những gì đặc biệt trong thế giới của bạn không chỉ là ngôi nhà mà bạn có," Chesky nói với những người tham dự Airbnb Open. "Nó là toàn bộ cuộc sống của bạn."

Sự phát triển bùng nổ của Airbnb ở mọi thị trường trên thế giới chắc chắn đã thu hút sự chú ý của các chuỗi khách sạn lớn. Các nhà phát triển đang bắt đầu xây dựng khách sạn ở những nơi mà thông thường họ sẽ không làm. Ví dụ, 8 khách sạn mới đang được xây ở Williamsburg – một khu phố gần Brooklyn, nơi không phải là một địa điểm du lịch truyền thống nhưng tập trung nhiều chủ nhà Airbnb. Ngay cả khi các chủ khách sạn cố gắng xâm chiếm lãnh thổ của Airbnb, họ sẽ gặp khó khăn trong việc sao chép những trải nghiệm mà khách hàng có tại Airbnb.

Với sự mở rộng và thành công đã có, Airbnb vẫn phải tiếp tục chiến đấu vì tính hợp pháp. Một số thành phố không cho phép cho thuê bất động sản cá nhân dưới 30 ngày. Có nhiều khách du lịch có thể thích trải nghiệm Airbnb nhưng vẫn lo ngại về việc ở cùng người lạ. Airbnb đang tiến đến việc đối mặt với những thách thức này bằng sự nhiệt thành lý tưởng. Trên thực tế, Chesky thậm chí còn cho rằng sứ mệnh của Airbnb vượt xa khỏi việc cung cấp trải nghiệm khách hàng đích thực và tiến tới thiết lập hòa bình thế giới. Anh giải thích rằng việc sống gần gũi với những người đến từ các nền văn hóa khác khiến mọi người hiểu nhau hơn rất nhiều. "Tôi nghĩ rằng rất nhiều cuộc xung đột trên thế giới xảy ra giữa những nhóm người không hiểu nhau," anh kết luận.

Câu hỏi thảo luận

8-15 Bốn đặc tính của dịch vụ thể hiện trong trường hợp Airbnb như thế nào? Airbnb đã làm gì với từng đặc tính?

8-16 Áp dụng khái niệm chuỗi lợi nhuận dịch vụ cho Airbnb.

8-17 Airbnb thúc đẩy sự khác biệt trong đề xuất, chuyển giao và hình ảnh như thế nào?

8-18 Có bao nhiêu mối đe dọa cạnh tranh với Airbnb?

8-19 Liệu Airbnb có tồn tại lâu dài như Hilton Worldwide không? Hãy giải thích.

Nguồn: Max Chafkin, "Airbnb Opens Up the World?" *Fast Company*, 2/2016, trang 76-95; Marshall Alstyne, Geoffrey Parker và Sangeet Choudary, "Pipelines, Platforms, and the New Rules of Strategy," *Harvard Business Review*, 4/2016, trang 54-62; Dan Peltior, "Airbnb's CMO on Authentic Travel Experiences," *Skift*, 14/7/2015, https://skift.com/2015/07/14skift-global-forum-2015-airbnbs-cmo-on-the-meaning-of-authentic-travel-experiences/; www.investopeida.com/articles/personal-finance/032814/pros-and-cons-using-airbnb.asp?performancelayout=true và www.airbnb.com/about/about-us, truy cập tháng 7/2016.